РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 19 • Номер 2 • февраль 2018
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship
издательство Креативная экономика

Факторы интернационализации российских стартапов и использование краудсорсинга для привлечения ресурсов

Бакаленко А.В.[1]
[1] Институт экономики Российской академии наук, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

Данная работа посвящена поиску стимулов и преодолению барьеров для российских небольших инновационных предприятий (стартапов) к расширению на рынок США. Рынок инноваций США является ключевым для компаний по всему миру, поэтому так важно сфокусироваться на нем, а определение драйверов к появлению стартапов в России позволит в дальнейшем выработать систему мер для увеличения количества инновационных предприятий в нашей стране. Для получения данных был выбран подход, состоящий из трех ключевых компонентов 1) обзор уже имеющейся литературы по данному предмету; 2) проведение интервью с лидерами подобных предприятий для получения качественных результатов; 3) проведение опроса для получения количественных результатов. Используя данную методику, мы синтезировали ключевые стимулы для российских стартапов к интернационализации. Среди них: размер рынка, размер и уровень развития индустрии венчурного капитала, неудовлетворительная среда для предпринимателей в России, сильный и привлекательный бренд Кремниевой долины, а также уровень зрелости потребителей на рынке. Все перечисленные факторы являются внешними по отношению к собственной среде компаний, так как они обусловлены силами, находящимися вне непосредственного влияния компаний. Это наблюдение можно рассматривать как весьма удивительное, так как большинство исследований показывают, что мотивация к интернационализации лежит внутри фирм. Мы делаем вывод о том, что предприниматели, активно работающие на международном уровне, больше ориентированы на внешнюю среду, чем на свои внутренние факторы, а внутренние особенности рассматривают не как стимулы, а как само собой разумеющиеся предпосылки. Кроме того, мы проанализировали новое поколение компаний, которые полагаются на краудсорсинг как альтернативный способ привлечения ресурсов и выхода на международные рынки и считаем, что данный инструмент способен стимулировать возникновение компаний нового поколения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: предпринимательство, интернационализация, инновации, краудсорсинг.

Factors of internationalization of Russian start-ups and use of crowdsourcing to attract resources

Bakalenko A.V.[1]
[1] Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, Russia

Введение

Можно предположить, что ухудшение российско-американских отношений оказало негативное влияние на транснациональный бизнес не только из-за санкций и экономического спада в России, но и из-за общего ухудшения делового климата. Однако, несмотря на

нынешнюю международную напряженность и влияние санкций, некоторые направления бизнеса процветают. Например, инновационный российский бизнес, пробивающий доступ к крупному технологичному рынку США (среди примеров Telegram, Prisma) или крупные западные предприятия, адаптирующие уже проверенные бизнес-модели для рынка России и СНГ (Uber, Airbnb). Данное исследование позволит определить стимулы, которые объясняют тенденцию российских стартапов к расширению бизнеса в Соединенные Штаты.

Исследования других авторов об инновационных предприятиях показывают, что склонность к инновационности основана на собственном выборе фирмы или внутренних факторах, а успех компании определяется внешними факторами, такими как конкуренция на рынке или разработка законодательства для иностранных компаний. Благодаря серии интервью с соответствующими заинтересованными сторонами, такими как предприниматели, венчурные капиталисты, мы определили стимулы

ABSTRACT:

This work is devoted to the search for incentives and barriers for Russian small innovative enterprises (start-ups) to expand into the US market. The US innovation market is key for companies around the world, so it is so important to focus on it, and identifying drivers for start-ups in Russia will allow us to develop the system of measures to increase the number of innovative enterprises in our country. To obtain data, an approach consisting of three key components was selected: 1) a review of the literature already available on the subject; 2) conducting interviews with the leaders of such enterprises for obtaining qualitative results; 3) conducting a survey to obtain quantitative results. Using this technique, we synthesized key incentives for Russian start-ups for internationalization. They are as follows: the size of the market, the size and level of development of the venture capital industry, the unsatisfactory environment for entrepreneurs in Russia, the strong and attractive brand of the Silicon Valley, and the level of maturity of consumers in the market. All these factors are external to the company's own environment, since they are caused by forces that are beyond the direct influence of companies. This observation can be regarded as very surprising, since, most studies show that the motivation for internationalization lies within firms. We conclude that entrepreneurs who are actively working at the international level are more focused on the external environment than on their internal factors, and internal features are considered not as incentives, but as self-evident prerequisites. In addition, we analyzed a new generation of companies that rely on crowdsourcing as an alternative way to attract resources and access to international markets and believe that this tool can stimulate the emergence of companies of a new generation.

KEYWORDS: entrepreneurship, internationalization, innovation, crowdsourcing

JEL Classification: M13, O31, O19 **Received: 27.12.2017 / Published: 28.02.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Bakalenko A.V. (Andrey.bakalenko@gmail.com)

CITATION:

Bakalenko A.V. (2018) Faktory internatsionalizatsii rossiyskikh startapov i ispolzovanie kraudsorsinga dlya privlecheniya resursov [Factors of internationalization of Russian start-ups and use of crowdsourcing to attract resources]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 19. (2). – 483-506. doi: 10.18334/rp.19.2.38777

и проблемы для расширения и интернационализации малых и средних российских инновационных компаний в США.

Данное исследование составлено в виде введения, двух основных частей и заключения. В первой части исследования мы изначально определяем наиболее часто используемые термины в документе (например, инновации, интернационализация) и затем переходим к обсуждению факторов, необходимых для интернационализации. Мы завершаем главу с введения классификации факторов интернационализации, а именно факторов, базирующихся на трех уровнях: уровне самих компаний, отрасли и институциональном уровне.

Во второй части исследования мы кратко описываем выбранную. методологию, за которой следует обзор найденных пяти ключевых стимулов, побуждающих российские компании расширяться на рынок США: размер рынка, доступ к венчурному капиталу, продвинутость рынка, сильный бренд Кремниевой долины и уровень развития внутренней среды для предпринимателей. Мы сравниваем и сопоставляем наши результаты с теоретическими исследованиями, представленными в первой части статьи, и заканчиваем работу с описанием концепции краудсорсинга, как новой возможной ветки эволюционного развития предприятий в контексте интернационализации малых инновационных предприятий. В заключении мы подводим итоги нашей работы как в теоретическом, так и в практическом смысле.

Факторы, определяющие интернационализацию стартапов

Существует довольно большое количество исследований, посвященных развитию компаний и бизнесов в контексте отношений между США и европейскими или азиатскими странами. Однако отношения между США и Россией чаще определяется через другие темы (кибербезопасность, права человека, ядерное оружие), а не через призму сотрудничества в сфере технологий и предпринимательства.

Тем не менее в этой статье мы фокусируемся на молодых российских компаниях, которые выходят на американский рынок, коих нашлось немало. Успешными небольшими инновационными компаниями можно назвать те, которые меняют статус-кво, внедряют изменения в существующие бизнес процессы и выходят за рамки доступных технологий. Часто эти компании расширяют границы инноваций, создают новые бизнес-модели и меняют поведение людей и бизнеса в мире (например, Uber уже изменил

ОБ АВТОРЕ:

Бакаленко Андрей Владимирович, аспирант, организатор программы SURF Стенфордского университета (Andrey.bakalenko@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Бакаленко А.В. Факторы интернационализации российских стартапов и использование краудсорсинга для привлечения ресурсов // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 2. – С. 483-506. doi: 10.18334/rp.19.2.38777

индустрию транспорта). Чем эффективнее такие инновационные компании работают на международном уровне, тем более передовые и качественные продукты и услуги будут доступны людям по всему миру. Эта фактура применима как в контексте более широкого глобального сотрудничества, так и в частности в области нашего внимания, сфокусированного на рынках США и России. Целью нашей работы является выявление стимулов и понимание мотивации к интернационализации компаний, которые появляются в России и выходят на международные рынки. Благодаря определению их внутренней мотивации, мы можем предложить способы улучшения условий работы стартапов, впоследствии стимулируя их развитие в России.

Однако не все стартапы проходят через интернационализацию. Отсутствие целенаправленности в данном случае неизбежно приводит к более низкому уровню международной производительности [38] *(Wood Eric et al., 2011)*. Неспособность интернационализироваться является еще одной причиной изучения и уточнения стимулов для интернационализации, поэтому так важно исследовать именно стимулы успешных в данном роде стартапов.

Определение ключевых терминов

Прежде чем переходить непосредственно к исследованию, мы должны объяснить, что такое интернационализация и точнее определить, какие небольшие компании мы считаем инновационными.

Хотя многие исследователи предлагают разные ответы относительно того, что такое «интернационализация», общепринятое определение отсутствует. Для нашей статьи мы выбрали наиболее прямое определение, в котором интернационализация трактуется как действия по выходу на рынки других стран, выраженные в реальной доле международных продаж в объеме всех продаж [38].

Исследователи различают два основных типа малых компаний, которые интернационализируются на раннем этапе: рожденные глобально (Born Globals) и международные новые предприятия (International New Ventures; МНП). Рожденные глобально определяются как бизнес-организации, которые с момента своего основания направляют свою деятельность на международные бизнес-показатели за счет использования ресурсов, основанных на знаниях, для продажи результатов своей деятельности в нескольких странах [19] *(Knight Gary A. and S. Tamar Cavusgil, 2004)*, или как компании, которые сделали по крайней мере одну международную продажу на любом новом рынке в течение двух лет после образования [7] *(Bader Tony, and Tim Mazzarol)*. С другой стороны, МНП являются бизнес-организациями, которые с самого начала стремятся получить значительные конкурентные преимущества от использования ресурсов и продажи продукции в нескольких странах [46]. По нашему мнению, эти термины в общем определяют один тот же феномен – компании, которые начинают интернационализироваться в короткий период после запуска. Такие фирмы удовлетворяют нашему пониманию предмета, и мы будем

относиться к исследуемым нами компаниям как к рождённым глобально или как к стартапам.

Кроме того, мы хотим сосредоточиться на инновационных компаниях. Инновация – это новая идея, устройство или метод [23], поэтому инновационные компании – это те, которые используют новые идеи, методы или бизнес-модели. В российском законодательстве, инновация определяются как «введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях» [4]. Следовательно, инновационное предприятие можно определить как организацию, предназначенную для создания нового продукта или услуги в условиях крайней неопределенности [26] *(Ries, Eric, 2011)*. Для нашей работы мы остановимся на более общем определении инновационного предприятия как такого, которое выводит на рынок новый или значительно улучшенный вид услуги, продукта или технологии.

Поэтому компании, на которых мы сосредоточимся в исследовании, это российские стартапы, которые запускают инновационные продукты на рынки нескольких других стран.

Барьеры к интернационализации для стартапов

Факторы и стимулы к интернационализации непосредственно зависят от основных барьеров, которые присутствуют на рынке. Благодаря этой связи важно установить классификацию основных препятствий, прежде чем переходить к исследованию стимулов.

Компании сталкиваются на рынке с различными барьерами. Эти барьеры могут быть классифицированы как барьеры новизны и барьеры чужеродности среды. Барьеры новизны – это ограничения, с которыми сталкиваются компании, только выходящие на рынок, что отличает их от фирм, которые уже утвердились на рынке. По утверждению Сингха, Такера и Хауса, барьер новизны возникает, когда молодые организации должны открывать для себя, к примеру, новые роли социальных субъектов, координировать новый формат работы для сотрудников и решать проблемы взаимной социализации участников [32] *(Singh, Jitendra V., David J. Tucker, and Robert J. House, 1986)*. Барьер чужеродности среды является издержками ведения бизнеса за рубежом, в результате которых новые иностранные компании оказываются в невыгодном конкурентном положении по сравнению с местными фирмами [41] *(Zaheer, Srilata, 1995)*, например, из-за незнания местных законов, адаптации к иноязычной культуре и новой конкурентной среды [21] *(Li, Jiatao, 2008)*.

В *таблице* представлен более детальный обзор барьеров.

Для нашего исследования важно отметить, что барьеры чужеродности среды менее выражены для приходящих на рынок стартапов, так как у небольших фирм меньше устоявшихся норм работы, а выход на международные рынки на ранней стадии раз-

вития компании позволяет им создавать возможности для более динамичной работы с неопределенностью интернационализации [38].

Таблица

Карта барьеров для стартапов

Тип барьера	Примеры
Барьеры новизны (почему новые компании терпят неудачу чаще, чем те, которые уже работают на рынке)	Низкий уровень репутации компании, поскольку она не известна для других. Проблемы взаимной социализации участников. Координация новых ролей для сотрудников. Отсутствие знаний о новых ролях Неспособность эффективно конкурировать с присутствующими организациями.
Барьеры чужеродности среды (почему иностранные компании терпят неудачу чаще, чем местные)	Более высокий уровень информационной асимметрии. Более высокие транзакционные издержки. Более низкая скорость принятия решений от головного офиса, расположенного в другом часовом поясе. Местные предубеждения по отношению к любой другой стране. Местные законы. Конкуренция. Местный язык.

Источник: составлено автором на основе Singh, Jitendra V., David J. Tucker, and Robert J. House. Organizational Legitimacy and the Liability of Newness // Administrative Science Quarterly – 31, no.2. – 1986.

Предпосылки для интернационализации

Хотя вышеперечисленные барьеры могут остановить некоторые стартапы от выхода на международные рынки, число малых компаний, расширяющихся в другие страны, за последние десятилетия значительно возросло. То же самое произошло и со скоростью, с которой компании адаптируются к новым рынкам [9] *(Bruton, Garry D., David Ahlstrom and Krzysztof Obloj, 2008)*. Два ключевых фактора стали пререквизитами к подобным изменениям.

Первым пререквизитом стала глобализация [12] *(Evans, Philip and Thomas S. Wurster, 1999)*, которая стимулирует появление более организованных, требовательных и информированных потребителей [19] *(Knight Gary A. and S. Tamar Cavusgil, 2004)*]. Следовательно, стартапы должны лучше, чем большие глобальные игроки, удовлетворять потребности клиентов. Кроме того, глобализация приводит к появлению похожих по поведению и потребностям клиентов в разных странах. Это помогает

быстрее тиражировать свои решения на несколько стран, не меняя сильно модель. Таким образом, стартапы начинают оценивать интернационализацию не как второстепенную деятельность, а как потребность, которая помогает им быстрее расти.

Вторым пререквизитом является диффузия нового предпринимательского класса, который проповедует международное видение [5, 27] *(Sahlman, William A. et al, 1992)*. Предприниматели значительно чаще получают образование и опыт работы в различных странах, что размывает для них политические границы. Глобализация также уменьшает значение национальных границ.

Классификация факторов интернационализации.

Перейдем от предпосылок, которые обеспечили упрощение интернационализации стартапов, к различным классификациям факторов интернационализации. На данный момент существуют две основные классификации.

Первая классификация основывается на четырех факторах: предпринимательских факторах (в том числе на роли предпринимателя), сетевых факторах (например, принятые нормы обмена знаниями между предприятиями), факторах местоположения и бизнес факторах (роль определенных индустрий). Согласно данной классификации, такие особенности, как знание иностранных языков, опыт в международном бизнесе, взаимоотношения с существующими акторами, координация стратегии и кластеров и районов, положительно влияют на интернационализацию малых компаний [44] *(Zucchella, Antonella, Palamara, Denicolai, 2007)*.

Вторая классификация учитывает различные уровни факторов, начиная от микро- и заканчивая макроуровнем [34] *(Tsukanova, Tatyana V. and Galina Shirokova, 0)*. К ним относятся:

Внутренние ресурсы компании: ресурсы фирмы, ее возможности и знания, в том числе навыки принятия решений и навыки по управлению, которыми обладает топ-менеджмент [22] *(McDougall, Patricia Phillips, Benjamin M. Oviatt and Rodney C. Shrader, 2003)*.

Отраслевые факторы: уровень конкуренции в отрасли, тип промышленности, а также тенденция отрасли к интернационализации [6] *(Arbaugh J. B., S. Michael Camp and Larry W. Cox, 2008)*.

Институциональные факторы: существующие институциональные барьеры для выхода на рынок, культурные различия, турбулентность и нестабильность внешней среды вокруг компаний [10] *(Cieslik Jerzy and Eugene Kaciak., 2009)*.

Мы предпочли использовать вторую модель для нашего исследования, так как она помогает лучше анализировать факторы, связанные с уровнем отношений между государственным и корпоративным секторами, и, следовательно, поможет сделать выводы в том числе на правительственном уровне. Найденные нами во второй части исследования стимулы будут проанализированы с использованием данной типологизации. Перейдем к более детальному разбору каждого из данных уровней.

Уровень компании – внутренние ресурсы компании.

Согласно предыдущим исследованиям, инновационные компании по определению в большей степени сосредоточены на интернационализации, чем традиционные фирмы [8] *(Boter H. and Holmquist S., 1996)*. Это можно объяснить тем, что инновации подразумевают существенные изменения. Эти изменения, как правило, не привязаны к определенной стране, так как они меняют индустрию в целом. Кроме того, компании нового поколения все больше основаны на интеллектуальной собственности (технологии, модели), а не реальной физической собственности. Достаточно взглянуть на Uber или Airbnb. Следовательно, изменения помогают компаниям расширять бизнес-модель на другие страны. Именно поэтому инновационные компании в большей степени тяготеют к интернационализации.

Склонность компании к инновационности и принятию решения по интернационализации в основном зависит от собственных ресурсов фирмы, а именно ее стратегических компетенций, трудовых ресурсов, менеджмента, ноу-хау и других ресурсов [36] *(Volchek Daria, Ari Jantunen and Sami Saarenketo, 2013)*. Эти компетенции направлены на поиск новых технологий (инновационность) и поиск возможностей быстрого масштабирования (интернационализация), которые тесно переплетены друг с другом для глобальных молодых игроков [19]. Давайте взглянем на данные навыки более детально.

Как уже упоминалось ранее, стартапы пытаются удовлетворить потребности новых международных клиентов, которые живут в эпоху глобализации. Поэтому эти компетенции, присущие молодым инновационным предприятиям, отличаются от навыков, характерных для других компаний. Такой набор особенностей помогает им успешно конкурировать с глобальными игроками, обладая, как мы уже упоминали, меньшим объемом ресурсов [2] *(Shirokova, Zibarev, 2013)*. Бизнес-стратегии таких компаний зиждятся на «четырех слонах»: (а) глобальная технологическая компетентность; (б) уникальный цикл разработки продукта; (с) фокус на качестве сервиса и (д) использование компетенций зарубежных дистрибьюторов. Например, уникальный цикл разработки продукта (б) помогает стартапам становиться монополистами на небольшом рыночном сегменте вместо того, чтобы конкурировать с крупными компаниями на большом рынке. Способность привлекать иностранных дистрибьюторов (д) особенно важна для таких развивающихся стран, как Россия, где успешная интернационализация в значительной степени зависит от бизнес-сетей [11] *(Coviello, Nicole E. and Hugh J. Munro, 1995)*. Проведенные интервью с представителями индустрии также показывает, что улучшение подобных бизнес-связей между предпринимателями из США и России может повысить уровень сотрудничества.

Таким образом, внутренние компетенции кампании являются одним из факторов принятия решения по интернационализации.

Отраслевые факторы.

Одной из наших предпосылок является допущение о том, что определенные отрасли больше тяготеют к интернационализации, чем другие. Существующие исследования помогут нам рассмотреть именно те отрасли, в которых создаются необходимые предпосылки для появления новых стартапов, быстро выходящих на международные рынки.

В первую очередь данные отрасли должны быть инновационными и достаточно перспективными, то есть в обозримом будущем (5–10 лет) данные отрасли должны выходить на уровень оборота минимум в несколько десятков миллиардов долларов. Сейчас экспорт и импорт между Россией и США в основном базируются на двух основных ресурсах – Россия экспортирует продукты нефтепереработки (48 % экспорта), а Соединенные Штаты экспортируют транспортные средства – самолеты (31 %) и автомобили (12 %) [30]. Поскольку инновационность в первую очередь определяется фактором новизны продукции и/или бизнес-модели, а не объемом торговли, в исследовании мы не будем концентрироваться только на этих отраслях. Скорее, мы проведем поиск других отраслей с высоким потенциалом роста в обозримом будущем.

Согласно исследованиям других авторов, существуют несколько факторов, которые могут повлиять на принятие решения в компании по интернационализации на основе характеристик отрасли, в которой она работает [33] *(Smit, Thomas G.J., 0)*: 1) эволюционность отрасли; 2) концентрация конкурирующих предприятий; 3) наукоемкость отрасли; 4) степень интернационализации местных компаний; 5) глобальная интеграция отрасли на рынке венчурного капитала; 6) возврат инвестиций на инновации и режим приемлемости (имеется ввиду легитимность работы институтов) в отрасли.

Также стоит отметить, что значительная часть экспертов по международным стартапам, в том числе Зучелла [43] *(Zucchella, Antonella, 2001)*, утверждают: отраслевого фактора в принципе не существует. Поэтому мы будем уделять ему меньшее внимание.

Применяя вышеперечисленные факторы к документу, предложенному Национальной технологической инициативой [3], в сочетании с информацией, полученной из наших интервью с экспертами, мы выбрали следующие девять отраслей для предварительного поиска российских стартапов: транспорт (беспилотный транспорт: авиация, автомобили, корабли и т. д.), отрасли здравоохранения, нейробиология, пищевая промышленность, энергетика (Microgrid технология), финансовая отрасль, связь, цифровые технологии, фотоника и новые материалы.

Институциональный уровень.

Внешний уровень влияния особенно интересен для нашего исследования, так как в России значительная часть решений касательно развития предпринимательства принимается на высшем государственном уровне. Более того, некоторые из исследований, посвященных институциональному подходу, определяют данный уровень в развива-

ющихся странах как ключевой. Если правила игры четко не определены, предприятия имеют ограниченную прозрачность в отношении того, какие рычаги, рамки и правила применимы [25] *(Peng, Mike W., Denis Y. L.Wang, Yi Jiang, 2008)*. Для систематизации подхода мы взяли одну из основных типологизаций институциональных функций для предприятий [28] *(Scott, W Richard, 2013)*:

Регулятивная. Законы и политика различных стран.

Когнитивная. Знания, которыми обладает общество и навыки, которым уделяется больше внимания.

Нормативная. Социальное отношение к предпринимательству в разных странах и нормативные различия по отношению к предпринимательству.

Для регулятивного подхода существуют различные факторы, такие как налоги, правовая система, денежно-кредитная политика, уровень коррупции и уровень защиты интеллектуальной собственности. Работы авторов показывают, что некоторые институциональные барьеры, такие как чрезмерное налоговое регулирование, политическая нестабильность и неэффективное законодательство, в развивающихся странах способны увеличить склонность к интернационализации для стартапов. Это положительно влияет на уровень интернационализации небольших инновационных компаний. В то же время уровень налогов, коррупция и бюрократия имеют отрицательный эффект [34] *(Tsukanova, Tatyana V. and Galina Shirokova, 0)*.

В докладе «Неизвестная Россия» показана оценка самих предпринимателей по влиянию барьеров их влияния на работу предприятий деятельность. Так бюрократическая волокита и нестабильная экономическая ситуация в стране являются, по мнению предпринимателей, одними из ключевых барьеров для инновационных компаний (соответственно, 28 % и 26 % предпринимателей проголосовали за данные пункты). Коррупцию отнесли к ключевой проблеме лишь 15 % предпринимателей. Больше всего голосов набрала проблема неквалифицированного труда – почти третью опрашиваемых [13].

Таким образом, обзор литературы дает подробное объяснение барьеров, рисков и факторов, определяющих интернационализацию стартапов. Тем не менее существует не так много научных работ, посвященных определению мотивации и стимулов для стартапов к интернационализации. Таким образом, после обзора научных работ по исследованию факторов и предпосылок принятия решений для стартапов к интернационализации на различных уровнях мы можем перейти непосредственно к изучению стимулов к интернационализации для небольших российских инновационных компаний.

Стимулы для российских стартапов к расширению в США

Помимо обзора существующих источников наше исследование основано на информации, полученной от российских стартапов-лидеров, которые первоначально появились в России, а затем расширили свой бизнес на территорию США. Мы провели 13

интервью с соучредителями, директорами и ведущими сотрудниками этих компаний, а также дополнительно взяли интервью у нескольких экспертов в отрасли, в том числе у руководителей крупнейших в России венчурных фондов. Данные были собраны в России и США посредством личных интервью, проведенных во второй половине 2016 и 2017 годов. Для получения качественных результатов мы также использовали опросники.

Давайте подробнее рассмотрим методологию интервью. На первом этапе (этапе интервью) мы задавали открытые вопросы о стимулах предпринимателей по переходу на рынок США и барьерах, с которыми они сталкиваются. Как следствие мы определили основные потребности и проблемы технологических российских стартапов. После проведения интервью мы обобщили результаты и создали опросник для получения количественной оценки стимулов. Для получения оценки нами введено понятие «уровня важности фактора», которое является показателем, определяющим, насколько важным является стимул по шкале от 1 (наименее важный) до 5 (наиболее важный) по мнению предпринимателя. Стоит обратить внимание, что сравнение проводится между уже выбранными наиболее важными факторами, которые помогают лучше понять разницу между ключевыми стимулами.

После проведения интервью мы определили основные причины, по которым российские компании перемещают свой бизнес в Соединенные Штаты. Прежде чем перейти непосредственно к результатам и чтобы помочь вам составить общую картину подобных компаний, отметим несколько их ключевых особенностей.

Так, одной из закономерностей стало то, что все из опрошенных предпринимателей в итоге также основывали компанию (юридическое лицо) в США или как минимум открывали там дочернее общество. Также большинство попавших под наши критерии компаний работают в сфере информационных технологий. Основатели компании в основном являются гражданами России, которые переехали в США специально для расширения своего стартапа или даже старта нового бизнеса. Обычно основатели начинали бизнес в России, но, затем, расширялись в США по конкретным причинам, которые будут обсуждаться ниже. Кроме того, эти компании открывали свое представительство почти всегда в конкретном регионе США – Калифорнии, и, если быть более точным, в Кремниевой долине. Большинство опрошенных стартапов также были членами российских акселераторов, таких как ФРИИ, а затем, расширяясь в США, также успешно становились членами местных акселераторов, таких как 500Startups и YCombinator. Акселераторы помогают компаниям учиться у лучших представителей индустрии, получать оценки от экспертов с рынка и устранять барьеры поиска инвесторов и играют очень важную роль в успешности предприятий.

Также одной из особенностей для данных фирм является размещение большей часть штата сотрудников (в основном это разработчики и инженеры) в России. Такое поведение объясняется тем, что компании хотят сократить, а точнее избежать увеличения расходов. Команда, которая занимается маркетингом и поиском инвестиций,

чаще базируется в США, чтобы лучше понимать рынок и создавать более подходящие продукты для него. Дополнительно такая формация позволяет получать доступ к более зрелому и крупному рынку венчурных инвестиций, о котором мы поговорим в дальнейшем.

Перейдем непосредственно к полученным результатам исследования. Мы определили следующие ключевые факторы, по которым компании принимали решение о расширении из России в США:

Размер рынка. Представители стартапов считают, что больший по объему рынок США является ключевым фактором, который побудил их переместить часть своего предприятия в США. Стартапы являются бизнесом, поэтому нет ничего удивительного в том, что более существенный объем потенциальной выручки и целевой аудитории стимулирует компании к расширению в определенную страну. Более того, введение санкций и падение цен на нефть, вызвавшее обесценение валюты [15] *(Hartley, Jon, 2015)*, привело к снижению потребительского потенциала в России. Россияне снизили свои расходы на товары не первой необходимости, что сказалось на продажах рынка потребительских, в том числе цифровых, товаров. Как высказался один из представителей стартапов: «Рынок в США значительно больше, кроме того, он более динамичен».

Тем не менее не все участники считали данный фактор самым значимым. Например, компания Easy10, которая предоставляет сервис изучения языков, не фокусируется на потребительском рынке США как ключевом, а больше работает на рынках Бразилия или России. Easy10 в Кремниевую долину привели другие преимущества, о которых мы поговорим дальше. (Уровень значимости данного фактора: 3,8 из 5. Важно также отметить, что по данному показателю ни один из опрошенных не поставил отметку ниже 3).

Большой и более зрелый рынок венчурного капитала. Предприниматели считают, что Кремниевая долина является особым регионом, где окружающая среда помогает компаниям значительно повысить их эффективность и найти зрелых инвесторов. Это подтверждается выводом о том, что открытый в Кремниевой долине офис значительно повышает конкурентное преимущество компании [16] *(Herndon, Keith, 2007)*. Некоторые из предпринимателей прямо заявили, что венчурные инвесторы в США «дают больше» денег и знаний и «требуют меньше» в плане передачи контроля над компанией. «Правила игры здесь [в США] развиты лучше и лучше регулируются». Некоторые респонденты также указали на то, что российский рынок венчурного капитала сократился после финансового кризиса, что также оказало влияние на изменение фокуса в сторону венчурного рынка США. (Уровень важности 3.3 из 5).

Более зрелый потребительский рынок и более продвинутые потребители. Обычно компании, которые переезжают в Кремниевую долину, создают что-то новое. Новый сервис всегда должен быть проверен с точки зрения привлекательности для потребителей. Для подобных экспериментов нужны более продвинутые потребители, которые

используют первоклассные технологии и готовы к продукту следующего поколения. Рынок США, по мнению предпринимателей, лучше закрывает эту потребность, по сравнению с российским рынком. (Уровень важности 2,5 из 5).

Сильный бренд Кремниевой долины. Культ Кремниевой долины неоспорим. Некоторые компании выбирают эту экосистему как единственный вариант для развития, не рассматривая другие возможные местоположения. Они знают или, точнее, думают, что знают Кремниевую долину и считают ее лучшим местом для небольших и инновационных компаний. Также, по мнению предпринимателей, в Кремниевой долине базируется лучшее профессиональное сообщество, которое может помочь компании добиться успеха. Как сказал один из интервьюируемых предпринимателей: «Если вы хотите развивать стартап в сфере ИТ-технологий, лучшего места, чем Кремниевая долина не найти» и что «Культ Кремниевой долины настолько большой, что люди не знают, зачем они туда направляются». Получается, что предприниматели принимают решение основываясь в том числе на иррациональных предубеждениях о бренде долины. (Уровень важности 2,5 из 5).

Менее комфортная среда для предпринимательства в России. Данный момент прекрасно выразил один из представителей стартапов: «У меня есть внутреннее ощущение, что Россия не подходит для ведения бизнеса». По мнению некоторых предпринимателей, условия для создания и развития компаний в России не так хороши, как в США. В том числе, по мнению предпринимателей, в российском обществе достаточно ярко выражен стереотип о том, что предприниматели – это не новаторы, а коррумпированные денежные машины по отмыванию денег. Высокий уровень коррупции также является одной из основных проблем в глазах предпринимателей. Тем не менее данный фактор стал самым незначительным из приведенного короткого списка ключевых мотиваторов. (Уровень важности 2.3 из 5).

Теперь проанализируем полученные результаты, чтобы лучше понять стимулы и определить шаги для дальнейших исследований.

Одним из интересных выводов исследования стало то, что лидирующие позиции среди факторов, по которым стартапы принимают решения, стали факторы одной природы. Так факторы 1, 2 и 3 являются производными от другого стимула, который можно сформулировать, как более высокая капитализация компании. Стартапы имеют особую потребность расти с точки зрения пользователей и доходов (или будущих доходов). В свою очередь рост или потенциальный рост влияет на капитализацию компании, а капитализация является основным критерием ее успеха. Капитализация – это метрика, которая указывает на успешность или провал стартапа. Компании также должны удовлетворять своих текущих инвесторов. Перемещаясь в США, они открывают для себя потенциально более успешную продажу компании по более высокой цене. Это и является ключевой целью стартапов. Рынок США открывает перед ними более привлекательные возможности по данному ключевому направлению.

Также важно определить, что каждый стимул соответствует определенному уровню, которые мы обсуждали в предыдущей части: уровню компании, отраслевому уровню и институциональному уровню. Так размер рынка можно отнести к отраслевому уровню. Зрелость рынка венчурного капитала – это сочетание факторов как на институциональном уровне, так и на уровне отдельной отрасли. Агрессивная среда для ведения бизнеса в России в основном связана с работой институтов. Бренд Кремниевой долины сочетает в себе все уровни, потому что компании, правительства и другие институты работают сообща для создания особой зоны, в которой процветают венчурные инвестиции и инновационные компании. Зрелость рынка определяется сочетанием факторов отраслевого и институционального уровней.

Некоторые из данных стимулов является прямым следствием фактических предпосылок. Например, американский рынок, без сомнения, превышает российский с точки зрения его объема. Номинальный ВВП Соединенных Штатов составляет более 18 трлн $. Для России данный показатель более чем в 14 раз ниже и составляет 1,2 трлн. $ [39]. Аналогичное замечание справедливо и для объема венчурного рынка. Хотя объем рынка венчурного капитала в России увеличился с 108 млн $ в 2007 году до 1,213 млн долларов в 2012 году [18] *(Vadim Ilyin and Vadim Balashov, 2014)*, по данному показателю мы еще больше отстаем от США (точнее в 26 раз), где размер рынка венчурного капитала составляет $ 32 млрд долл. [18]. Таким образом, частично подтверждаются факторы 1 и 2 – большие по объему как потребительский рынок, так и рынок венчурного капитала.

Что касается возможностей для ведения бизнеса, то здесь существуют различные рейтинги, по которым можно сравнить данный показатель для различных стран. Мы предлагает посмотреть на «индекс ведения бизнеса» от Всемирного банка. По этому показателю среда для бизнеса в России значительно улучшилась за последние несколько лет. Тем не менее Россия по-прежнему занимает сороковую позицию в мире, уступая Казахстану (35), Белоруссии (37), Болгарии (39), но обгоняя Венгрию (41), Бельгию (42) и Хорватию (43). США сохраняют за собой восьмую позицию в списке. Кроме того, Россия находится на 140-ой позиции по показателю международной торговли, который можно считать одним из ключевых для стартапов, которые сосредоточены на мировом рынках [40]. Таким образом, данные подтверждают ощущения предпринимателей на отраслевом уровне и фактор менее комфортной среды для предпринимательства в России.

Переходя к рассмотрению бренда Кремниевой долины, стоит отметить, что он силен по нескольким причинам. Мы уже упоминали объем рынка венчурного капитала в США, который является самым крупным в мире и более 40 % этого рынка (46 % в 2011 году) как раз находится в Кремниевой долине [20] *(Kramer Barry J. and Michael J. Patrick, 2012)*. Есть также вторичные показатели, такие как большее число разработчиков и более высокие относительные цены на жилье в регионе, которые указывают на доминирование Кремниевой долины на данном рынке. Тем не менее до сих пор

точно не ясно, соответствует ли восприятие бренда реальным условиям. Исследование и «раздутость» бренда Кремниевой долины может стать темой для дальнейших исследований. В то же время Кремниевая долина по-прежнему является Меккой для международных технологических компаний, и, к сожалению, ни один аналог мире, в том числе Сколково, даже близко не достиг Кремниевой долины по развитию привлекательности бренда. Таким образом, подтверждается иррациональный четвертый фактор о силе бренда Кремниевой долины.

Стимул о зрелости рынка поддерживается научными исследованиями. Клиенты в развивающихся странах, таких как Китай или Россия, имеют более ограниченный доступ к самым передовым технологиям по сравнению с их визави в развитых странах. Это может ограничить скорость потребления продуктов следующего поколения [42] *(Zhou, Kevin Zheng, Chi Kin (Bennett) Yim, David K. Tse, 2005)*. Это также может влиять на то, какое решение принимают стартапы в момент выбора следующей страны для развития [38] *Wood Eric et al., 2011)*. Таким образом, подтверждается второй фактор об уровне продвинутости потребителей.

Стоит отметить, что почти все из стимулов, описанные выше, связаны с внешними факторами (то есть находящимися на уровне институтов или отрасли), хотя исследования, которые мы рассмотрели выше, показывают, что инновационность компании основана на внутреннем выборе, в то время, как успех усилий в основном зависит от институциональной среды [36] *(Volchek Daria, Ari Jantunen and Sami Saarenketo, 2013)*. Наши исследования показывают, что предприниматели выделяют именно внешние причины как ключевые факторы к интернационализации. Вполне возможно, что внутренние факторы рассматриваются ими как базовые предпосылки, а не стимулы к интернационализации.

Краудсорсинг как возможное решение для устранения барьеров для стартапов

Во время проведения интервью мы обнаружили, что стартапы обладают уникальным набором компетенций. Одним из таких ключевых навыков является способность выходить из зоны комфорта. Компании должны быть открыты к внешним сигналам, которые подает рынок, чтобы быть успешными. Такой навык помогает адаптировать бизнес-модель к потребностям рынка и, в конечном счете, повысить шансы на успех. Один из наших интервьюеров сказал: «Многие российские компании имеют большой технологическую базу, но им не хватает непредвзятости. Они упорно продолжают продавать технологию, а не продукт. Они должны выйти из своих офисов, слушать, и активнее проверять свою идею, прежде чем убедиться, что все или, по крайней мере, кто-то из потребителей воспользуются их услугами». Мы действительно видели подобное отношение в некоторых российских стартапах, претендующих на роль глобальных игроков. Кроме того, никто не отменял существующих барьеров рынка, таких как отсутствие достаточно развитого венчурного рынка, и существенного количества

потребителей на локальном рынке, а также достаточного объема квалицированных кадров.

В то время как стартапы сталкиваются с проблемами поиска инвестиций и других ресурсов для своего развития, наличие финансирования и кадрового потенциала является инструментом для решения ключевой задачи – валидации идеи на рынке. Недавно появился новый тип компаний, которые нашли альтернативный способ проверки идей. Эти компании используют краудсорсинг.

Впервые термин краудсорсинга определил Джефф Хау (Jeff Howe). Краудсорсинг, по его мнению, – это процесс, в котором компания переносит определенные функции, которые до этого возлагались на сотрудников и поставщиков, на неопределенное достаточно большое количество людей в формате открытого запроса [17] *(Howe, 2006)*. Таким образом, краудсорсинг позволяет использовать практически неограниченный ресурс социума.

Одна из компаний нового поколения, использующая краудсорсинг в своей деятельности, является JumpStartFund. Генеральный директор компании Дирк Алборн однажды сказал: «Многие предприниматели считают, что они должны собрать деньги прямо на рынке. Но, возможно, что им действительно нужно, так это сообщество, которое сплотится вокруг этой идеи. Если вы сможете найти достаточное количество людей, фанатеющих от вашей идеи, то сможете после этого собрать деньги [14] *(Guerrini, Federico, 2016)*. Именно такой модели придерживает JumpStartFund:

1. Поиск и валидация идей. Компании используют краудсорсинг, чтобы привлечь идеи от тысяч людей. Краудсорсинг является эффективным инструментом для тестирования идей [1] *(Tapskott, Uilyams)*

2. На JumpStartFund люди голосуют за идеи и лучшие из них используются для создания стартапов.

3. Поиск ресурсов. JumpStartFund работает как платформа и помогает найти сотрудников, которые верят в компанию в обмен на получение опционов на акции. Эти люди работают не за зарплату, а за потенциальные дивиденды и прибыли как основатели стартапов. Они верят в компанию, которую сами и создают. Компания также получает инвестиции не только из фондов или от инвесторов, но и от своих сотрудников.

Благодаря платформе JumpStartFund в данный момент реализуется один из самых перспективных современных проектов, а именно Hyperloop. Это компания из транспортной отрасли, основанная на технологии, предложенной Илоном Маском. Hyperloop работает над созданием нового вида транспорта, который позволить перемещать людей и товары на ультра-высокой скорости (в среднем 970 км/ч). В компании работают только два штатных сотрудника, а остальная часть работы выполняется более 500 инженерами и другими специалистами, работающими на постоянной основе, в таких местах, как Boeing, NASA, и SpaceX. Они проводят свое свободное время, работая на Hyperloop в обмен на опционы. Именно так в данном случае используется краудсорсинг [37] *(Volmut, Jason)*. Компания уже заключила партнерские соглашения с правительством Словакии [14] *Guerrini, Federico, 2016)*.

Данный факт показывает, что краудсорсинг может стать инструментом нового поколения, который поможет стартапам в проверке своих гипотез и упростит для них интерационализацию. Краудсорсинг поможет найти новые источники финансирования (краудфандинг) и позвлит улучшить кадровый состав для инновационных предприятий.

Заключение

Наше исследование посвящено молодым инновационным российским компаниям, которые расширили свой бизнес на рынок США. Мы обнаружили, что для подобных предприятий существует различные барьеры, с которые сталкиваются предприниматели, когда выходят на зарубежные рынки. Среди таких барьеров есть местные законы, особенности культуры и языка, более низкая скорость принятия решений, а также более высокие транзакционные издержки. Однако эти риски и барьеры не останавливают эти компании. Они успешно захватывают новые сегменты рынка в новых странах. Кроме того, глобализация и некоторые другие предпосылки позволили наращивать таким компаниям темпы интернационализации.

Предрасположенность подобных предприятий к интернационализации базируется на двух основных уровнях: на основе внешних факторов (институтов и отрасли) и внутренних факторов (внутренних ресурсов компании). Эти факторы были исследованы различными авторами, тем не менее стимулы компаний к интернационализации до сих пор оставались раскрыты не полностью. Мы обнаружили, что для российских стартапов существует пять основных стимулов к интернационализации, а именно размер рынка, зрелость рынка и продвинутость потребителей, развитость рынка венчурного капитала, привлекательность среды для ведения бизнеса, а также бренд Кремниевой долины.

Мы обнаружили, что данные стимулы помогают молодым российским инновационным компаниям успешно выходить и закрепляться на высококонкурентном американском рынке вне зависимости от политических отношений между странами. Мы надеемся, что, показав успешные кейсы и детальнее разобрав стимулы данных предприятий, мы сможем внести свой вклад в увеличение числа таких инновационных компаний. В конечном итоге такие предприятия помогают улучшить жизнь людей и помочь в стимуляции экономической деятельности как в России, так и в США.

В то время, как российские компании продолжают поиск инвестиций и других ресурсов на рынке США, некоторые компании нового поколения начинают использовать силу краудсорсинга для тестирования идей и привлечения лучших сотрудников. Такой подход может быть использован как американскими, так и российскими компаниями в дальнейшем.

ИСТОЧНИКИ:

1. Тапскотт Д., Уильямс Э.Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. / Перевод с англ. – М.: Альпина Паблишер, Библиотека Сбербанка.
2. Широкова Г.В., Зибарев И.А. Интернационализация предпринимательских фирм из стран с развивающейся экономикой: опыт России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент, 2013. – № 1.
3. Официальный сайт Национальной технологической инициативы Агентства стратегических инициатив. [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/nti/.
4. Федеральный закон от 21 июля 2011 г. N 254-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике». Российская газета. [Электронный ресурс]. URL: https://rg.ru/2011/07/26/nauka-dok.html.
5. Andersson, Svante. The entrepreneur and the internationalisation of the firm // Paper presented at the 7th Vaasa International Business Conference, Vaasa, Finland, August 2003
6. Arbaugh J. B., S. Michael Camp and Larry W. Cox. Why Don't Entrepreneurial Firms Internationalize More? // Journal of Managerial Issues, 2008. – № 20, no. 3.
7. Bader, Tony, and Tim Mazzarol Defining the Born Global Firm. Paper presented at the 23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Melbourne, Australia, December 2009. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cemi.com.au/sites/all/publications/BaderMazzarolANZAS2009.pdf.
8. Boter H. and Holmquist C. Industry Characteristics and Internationalization Processes in Small Firms// Journal of Business Venturing, 1996. – № 6. – doi: 10.1016/S0883-9026(96)89166-X.
9. Bruton, Garry D., David Ahlstrom, and Krzysztof Obloj Entrepreneurship in Emerging Economies: Where Are We Today and Where Should the Research Go in the Future // Entrepreneurship Theory and Practice, 2008. – № 1.
10. Cieslik Jerzy and Eugene Kaciak. The Speed of Internationalization of Entrepreneurial Startups in a Transition Environment // Journal of Developmental Entrepreneurship, 2009. – № 4.
11. Coviello, Nicole E. and Hugh J. Munro Growing the entrepreneurial firm: networking for international market development // European Journal of Marketing. – 1995. – № 7. – p. 49–61. – url: dx.doi.org/10.1108/03090569510095008.
12. Evans, Philip and Thomas S. Wurster Blown to bits: How the new economics of information transforms strategy. - Boston: Harvard Business School Press, 1999.
13. Global Agenda Council on Russia by World Economic Forum. Unknown Russia: Powered by Entrepreneurs. World Economic Forum, 2015. [Электронный ресурс]. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Unkown_Russia_2015.pdf.
14. Guerrini, Federico First Hyperloop Track Might Be Built Between Vienna And Budapest. Forbes, March 10, 2016. [Электронный ресурс]. URL: http://www.forbes.com/sites/

federicoguerrini/2016/03/10/hyperloops-first-european-route-to-be-built-on-the-bratislava-budapest-route/#2513902e4b30.
15. Hartley, Jon Online Prices Indicate Russian Inflation Spike After Ruble Decline. Forbes – January 01 2015. [Электронный ресурс]. URL: http://www.forbes.com/sites/jonhartley/2015/01/01/online-prices-indicate-russian-inflation-spike-after-ruble-decline/#b57175e8b1f0.
16. Herndon, Keith Raising Capital: When You Don't Have a Silicon Valley Address. - Atlanta: Innovations Publishing, LLC, 2007.
17. Howe J. // The Rise of Crowdsourcing // Wired Magazine. – 14.06.2006. – 2006. – url: http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html.
18. Ilyin, Vadim and Vadim Balashov Russian and global venture markets in 2007–2013. Moscow: Ernst & Young, 2014. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-russian-and-global-venture-markets-eng/$FILE/EY-russian-and-global-venture-markets-eng.pdf.
19. Knight Gary A. and S. Tamar Cavusgil Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm // Journal of International Business Studies. – 2004. – № 35, no. 4. – p. 334.
20. Kramer Barry J. and Michael J. Patrick Venture Capital Survey Silicon Valley Fourth Quarter 2011. Fenwick & West LLP. February 23, 2012. [Электронный ресурс]. URL: http://www.fenwick.com/publications/pages/venture-capital-survey-silicon-valley-fourth-quarter-2011.aspx.
21. Li, Jiatao Asymmetric Interactions between Foreign and Domestic Banks: Effects on Market Entry // Strategic Management Journal, 2008. – № 29, no.8.
22. McDougall, Patricia Phillips, Benjamin M. Oviatt and Rodney C. Shrader A Comparison of International and Domestic New Ventures // Journal of International Entrepreneurship, 2003. – № 1, no.1.
23. Merriam-Webster Online Dictionary, s.v. "innovation". [Электронный ресурс]. URL: http://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation.
24. Oviatt, Benjamin M. and Patricia Phillips McDougall Toward a theory of international new ventures// Journal of International Business Studies,1994. – № 25, no.1. – p. 45-64.
25. Peng, Mike W., Denis Y. L.Wang, Yi Jiang An institution-based view on international business strategy: A focus on emerging economies // Journal of International Business Studies, 2008. – № 39, no.5.
26. Ries, Eric The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. – New York: Crown Business, 2011.
27. Sahlman, William A. et al The entrepreneurial venture. – Boston: McGraw-Hill, 1992.
28. Scott, W Richard Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities. - Los Angeles: SAGE, 2013.
29. Shirokova, Galina V. and IA Zibarev Internationalization of entrepreneurial companies from the developing countries: Russian experience // Bulletin of St. Petersburg State University, 2013. – № 1.

30. The MIT Media Lab. Products That Russia Exports to the United States (1995-2014). The Observatory of Economic Complexity 2016. [Электронный ресурс]. URL: http://atlas.media.mit.edu/en/visualize/line/hs92/export/rus/usa/show/1995.2014/.
31. Singh, Jitendra V. and Charles J. Lumsden Theory and Research in Organizational Ecology // Annual Review of Sociology, 1990. – № 16, no. 1..
32. Singh, Jitendra V., David J. Tucker, and Robert J. House Organizational Legitimacy and the Liability of Newness // Administrative Science Quarterly. – 1986. – № 31, no.2.
33. Smit, Thomas G.J. The appropriability regime as a tool to measure knowledge protection // Paper presented at the 3rd International Business Administration Bachelor Thesis Conference, Enschede, The Netherlands: July 2014.
34. Tsukanova, Tatyana V. and Galina Shirokova Internationalization propensity of SMEs through integrative lens: Evidence from Russia // Paper presented at the 57th ICSB World Conference: Wellington, New Zealand, June 2012.
35. Unknown Russia: Powered by Entrepreneurs. Produced by the World Economic Forum's Global Agenda Council on Russia. January 2015. [Электронный ресурс]. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Unkown_Russia_2015.pdf.
36. Volchek Daria, Ari Jantunen and Sami Saarenketo The institutional environment for international entrepreneurship in Russia: Reflections on growth decisions and performance in SMEs // Journal of International Entrepreneurship, 2013. – № 11, no. 4.
37. Volmut, Jason Here's How Hyperloop Is Revolutionizing Crowdsourcing. The Huffington Post, Mar 14, 2016. [Электронный ресурс]. URL: http://www.huffingtonpost.com/jason-volmut/heres-how-hyperloop-is-re_b_9423928.html.
38. Wood Eric et al. Strategic Commitment and Timing of Internationalization from Emerging Markets: Evidence from China, India, Mexico, and South Africa // Journal of Small Business Management, 2011. – № 49, no. 2.
39. World Bank. Gross domestic product 2015. World Development Indicators database. October 11, 2016. [Электронный ресурс]. URL: http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf..
40. World Bank. Russian Federation. Doing Business. – Assessment of Business Regulation. October 2016. [Электронный ресурс]. URL: http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/russia/..
41. Zaheer, Srilata Overcoming the Liability of Foreignness // Academy of Management Journal, 1995. – № 38, no. 2..
42. Zhou, Kevin Zheng, Chi Kin (Bennett) Yim, David K. Tse He Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations // Journal of Marketing, 2005. – № 69, no. 2.
43. Zucchella, Antonella The internationalisation of SMEs: Alternative hypotheses and empirical survey. In Multinationals in a New Era.– Basingstoke: Palgrave, 2001.
44. Zucchella, Antonella, Palamara, G., Denicolai, S. The drivers of the early internationalization of the firm // Journal of World Business, 2007. – № 42, no. 3.

REFERENCES:

Arbaugh J. B., S. Michael Camp and Larry W. Cox. (2008). Why Don't Entrepreneurial Firms Internationalize More? Journal of Managerial Issues. (20, no. 3).

Bader, Tony, and Tim Mazzarol Defining the Born Global FirmPaper presented at the 23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Melbourne, Australia, December 2009. Retrieved from http://www.cemi.com.au/sites/all/publications/BaderMazzarolANZAS2009.pdf

Boter H. and Holmquist S. (1996). Industry Characteristics and Internationalization Processes in Small FirmsJournal of Business Venturing. 11 (6). doi: 10.1016/S0883-9026(96)89166-X.

Bruton, Garry D., David Ahlstrom, and Krzysztof Obloj (2008). Entrepreneurship in Emerging Economies: Where Are We Today and Where Should the Research Go in the Future Entrepreneurship Theory and Practice. (1).

Cieslik Jerzy and Eugene Kaciak. (2009). The Speed of Internationalization of Entrepreneurial Startups in a Transition Environment Journal of Developmental Entrepreneurship. (4). 375–392.

Coviello, Nicole E. and Hugh J. Munro (1995). Growing the entrepreneurial firm: networking for international market development European Journal of Marketing. (7). 49–61.

Evans, Philip and Thomas S. Wurster (1999). Blown to bits: How the new economics of information transforms strategy

Global Agenda Council on Russia by World Economic Forum. Unknown Russia: Powered by EntrepreneursWorld Economic Forum, 2015. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Unkown_Russia_2015.pdf

Guerrini, Federico First Hyperloop Track Might Be Built Between Vienna And BudapestForbes, March 10, 2016. Retrieved from http://www.forbes.com/sites/federicoguerrini/2016/03/10/hyperloops-first-european-route-to-be-built-on-the-bratislava-budapest-route/#2513902e4b30

Hartley, Jon Online Prices Indicate Russian Inflation Spike After Ruble DeclineForbes – January 01 2015. Retrieved from http://www.forbes.com/sites/jonhartley/2015/01/01/online-prices-indicate-russian-inflation-spike-after-ruble-decline/#b57175e8b1f0

Herndon, Keith (2007). Raising Capital: When You Don't Have a Silicon Valley Address

Howe J. (2006). The Rise of Crowdsourcing The Rise of Crowdsourcing // Wired Magazine. – 14.06.2006.

Ilyin, Vadim and Vadim Balashov Russian and global venture markets in 2007–2013Moscow: Ernst & Young, 2014. Retrieved from http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-russian-and-global-venture-markets-eng/$FILE/EY-russian-and-global-venture-markets-eng.pdf

Knight Gary A. and S. Tamar Cavusgil (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firmJournal of International Business Studies. (35, no. 4). 334.

Kramer Barry J. and Michael J. Patrick Venture Capital Survey Silicon Valley Fourth Quarter 2011Fenwick & West LLP. February 23, 2012. Retrieved from http://www.fenwick.com/publications/pages/venture-capital-survey-silicon-valley-fourth-quarter-2011.aspx

Li, Jiatao (2008). Asymmetric Interactions between Foreign and Domestic Banks: Effects on Market EntryStrategic Management Journal. (29, no.8).

McDougall, Patricia Phillips, Benjamin M. Oviatt and Rodney C. Shrader (2003). A Comparison of International and Domestic New Ventures Journal of International Entrepreneurship. (1, no.1).

Merriam-Webster Online Dictionary, s.v. "innovation". Retrieved from http://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation

Oviatt, Benjamin M. and Patricia Phillips McDougall (1994). Toward a theory of international new venturesJournal of International Business Studies. (25, no.1).

Peng, Mike W., Denis Y. L.Wang, Yi Jiang (2008). An institution-based view on international business strategy: A focus on emerging economies Journal of International Business Studies. (39, no.5).

Ries, Eric (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses

Sahlman, William A. et al (1992). The entrepreneurial venture

Scott, W Richard (2013). Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities

Shirokova G. V., Zibarev I. A. (2013). Internatsionalizatsiya predprinimatelskikh firm iz stran s razvivayuscheysya ekonomikoy: opyt Rossii [Internationalization of New Ventures from Emerging Economies: Case of Russia]. Vestnik of Saint Petersburg University. Series 8. Management. (1). (in Russian).

Shirokova, Galina V. and IA Zibarev (2013). Internationalization of entrepreneurial companies from the developing countries: Russian experience Bulletin of St. Petersburg State University. (1).

Singh, Jitendra V. and Charles J. Lumsden (1990). Theory and Research in Organizational Ecology Annual Review of Sociology. (16, no. 1).

Singh, Jitendra V., David J. Tucker, and Robert J. House (1986). Organizational Legitimacy and the Liability of Newness Administrative Science Quarterly. (31, no.2). 171– 193.

Smit, Thomas G.J. The appropriability regime as a tool to measure knowledge protection Paper presented at the 3rd International Business Administration Bachelor Thesis Conference, Enschede, The Netherlands.

Tapskott D., Uilyams E. D. Vikinomika. Kak massovoe sotrudnichestvo izmenyaet vse [Wikinomics. How mass cooperation changes everything] (0). 2012. (in Russian).

The MIT Media Lab. Products That Russia Exports to the United States (1995-2014) The Observatory of Economic Complexity, 2016. Retrieved from http://atlas.media.mit.edu/en/visualize/line/hs92/export/rus/usa/show/1995.2014/

Tsukanova, Tatyana V. and Galina Shirokova Internationalization propensity of SMEs through integrative lens: Evidence from Russia Paper presented at the 57th ICSB World Conference.

Unknown Russia: Powered by EntrepreneursProduced by the World Economic Forum's Global Agenda Council on Russia. January 2015. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Unkown_Russia_2015.pdf

Volchek Daria, Ari Jantunen and Sami Saarenketo (2013). The institutional environment for international entrepreneurship in Russia: Reflections on growth decisions and performance in SMEs Journal of International Entrepreneurship. (11, no. 4).

Volmut, Jason Here's How Hyperloop Is Revolutionizing CrowdsourcingThe Huffington Post, Mar 14, 2016. Retrieved from http://www.huffingtonpost.com/jason-volmut/heres-how-hyperloop-is-re_b_9423928.html

Wood Eric et al. (2011). Strategic Commitment and Timing of Internationalization from Emerging Markets: Evidence from China, India, Mexico, and South Africa Journal of Small Business Management. (49, no. 2).

World Bank. Gross domestic product 2015World Development Indicators database. October 11, 2016. Retrieved from http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf.

World Bank. Russian Federation. Doing Business-Assessment of Business Regulation. October 2016. Retrieved from http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/russia/.

Zaheer, Srilata (1995). Overcoming the Liability of Foreignness Academy of Management Journal. (38, no. 2).

Zhou, Kevin Zheng, Chi Kin (Bennett) Yim, David K. Tse (2005). He Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations Journal of Marketing. (69, no. 2).

Zucchella, Antonella (2001). The internationalisation of SMEs: Alternative hypotheses and empirical survey. In Multinationals in a New Era

Zucchella, Antonella, Palamara, G., Denicolai, S. (2007). The drivers of the early internationalization of the firm Journal of World Business. (42, no. 3).