



СОЛЕСВИК Марина
PhD, профессор

Бизнес-школа Университета Норд
8026, Норвегия, г. Будо,
Университетский пр., 11
Тел.: +47 48 133-882
E-mail: mzs@hvl.no

Ключевые слова

ГИБРИДНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
ГИБРИДНЫЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ
ПРИНЯТИЕ РИСКА
МОТИВАЦИЯ
КЕЙС-МЕТОД

Аннотация

Гибридное предпринимательство, т.е. комбинация оплачиваемой работы и предпринимательской деятельности, один из возможных способов начать собственный бизнес. Это интересное явление недавно привлекло внимание исследователей предпринимательства и политиков в западных странах. Изменения на рынке труда и растущий объем нестандартных трудовых контрактов побуждают лиц, определяющих политику, разрабатывать программы поддержки новых форм предпринимательства. Анализ эмпирической литературы показал, что эта форма предпринимательства особенно популярна среди высокообразованных профессионалов в сфере высоких технологий и НИОКР. В статье уточнено определение гибридного предпринимательства, а также рассмотрены кейсы двух гибридных предпринимателей. Результаты исследования показывают, что гибридных предпринимателей нельзя рассматривать как однородную группу. Одни всегда будут комбинировать предпринимательство с наемным трудом, а другие, как правило, будут стремиться стать предпринимателями на полноценной основе. Обе группы имеют право на существование, но их поддержка со стороны правительственных и неправительственных организаций должна быть различной.

JEL classification

M13

Гибридное предпринимательство: определения, типы и направления исследований

ВВЕДЕНИЕ

Постоянно снижающиеся темпы развития предпринимательства в некоторых странах вызывают беспокойство властей передовых стран. Люди все более неохотно идут на риск и создают свои собственные фирмы, если у них надежные рабочие места с высокими зарплатами и хорошими социальными пакетами [26]. Предыдущие исследования показывают, что значительная часть населения в разных странах ориентирована на предпринимательство и хотела бы начать собственный бизнес [15]. Доля латентных предпринимателей, т.е. людей, которые работают в качестве наемных работников, но хотят начать собственный бизнес, колеблется. Например, в Норвегии она оценивается в 27%, а в Польше – в 80% [3]. В 2012 г. 37% европейцев и 46% граждан США хотели стать собственниками бизнеса [10]. В странах с развивающейся экономикой количество людей, желающих работать не по найму, еще выше – 56% в Китае и 82% в Турции [10]. Для многих людей отказ от наемной работы и создание собственной фирмы является трудным решением. Гибридный путь предпринимательской карьеры может быть хорошим мостиком от наемного труда к полноценному предпринимательству. Хотя концепция неполного или гибридного предпринимательства нова, политики и ученые только недавно стали уделять внимание этому виду занятости [11; 22; 27]. Растущий интерес ученых и политиков может быть объяснен изменениями на рынке труда, где все больше рабочих мест являются временными и количество сотрудников, работающих неполный рабочий день, неуклонно растет. Уровень образования [11] и человеческого капитала [22] выше среди гибридных предпринимателей, чем среди предпринимателей с полной занятостью [11]. Таким образом, роль гибридного предпринимательства заметнее в наукоемких и инновационных отраслях. По оценкам ученых, доля

гибридных предпринимателей в новых высокотехнологичных компаниях Германии составляет 42% [5], а в Швеции – 58% [11]. Несколько крупнейших фирм были созданы их основателями, пока они работали в других местах. Например, Стив Возняк основал Apple, когда был инженером в Hewlett-Packard, Пьер Оmidьяр запустил eBay, работая программистом.

С. Торген и соавторы различают первый и второй этап предпринимательских решений [31]. На первом этапе человек решает стать гибридным предпринимателем. На втором этапе решение связано с переходом от гибридной к полной занятости в качестве предпринимателя (full-time entrepreneur). Изучив группу гибридных предпринимателей в Швеции, ученые пришли к выводу, что не все они намерены стать предпринимателями на постоянной основе [11]. Аналогично М. Шульц и соавторы сделали заключение, что гибридные предприниматели не являются однородной группой, и считают необходимым дальнейшее изучение различных типов гибридного предпринимательства [27]. Они также пришли к выводу, что более образованные гибридные предприниматели ведут бизнес иначе, чем их менее образованные коллеги. До сих пор исследования гибридных предпринимателей были в основном количественными [6; 11; 21; 24; 27; 32]. В этой статье мы хотели бы заполнить пробел, связанный с отсутствием качественных исследований в данной сфере. В частности, в работе подробно изучаются мотивы, поведение и намерения различных типов гибридных предпринимателей. Автор также стремился уточнить определения терминов «гибридный предприниматель» и «гибридное предпринимательство», поскольку наблюдаются некоторые расхождения в существующих научных исследованиях. Качественное исследование целесообразно, когда необходимо глубокое понимание феномена. Основные вопросы,

Hybrid Entrepreneurship: Definitions, Types and Directions for Future Research

INTRODUCTION

The constantly falling rates of self-employment in some developed countries cause concern among policymakers. Individuals are steadily more reluctant to take risks and start their own firms if they have well-paid secure jobs with high salaries and good social benefits [26]. The previous studies demonstrate that a significant proportion of population across various economies prefers to be self-employed and expresses wish to set up their own businesses [15]. The percentage of latent entrepreneurs, i.e. those who are currently employed but are keen to run their own companies, varies from country to country. For example, 80% of the Polish population displays entrepreneurial spirit, while in Norway the share of latent entrepreneurs is estimated to be only 27% [3]. In 2012, 37% of Europeans and 46% of US citizens wanted to be their own boss [10]. Self-employment is generally more popular in developing economies, such as China and Turkey (56 and 82% respectively) [10]. It is difficult for many people to give up their paid jobs and start their own businesses. Hybrid entrepreneurship, therefore, represents a bridging phase between wage labour and full-time entrepreneurship. Despite the fact that the concept of part-time, or hybrid, entrepreneurship is not new, it has only recently begun to grow in popularity among scientists and politicians [11; 22; 27]. An increasing interest of scholars and policymakers can be explained by the changes in the labour market, where there is a constant rise in the number of temporary jobs and employees working part-time. The level of education [11] and human capital [22] is higher among hybrids than among full-time entrepreneurs. Thus, the role of hybrid entrepreneurship is more noticeable in knowledge-intensive and innovation industries. According to researchers, the percentage of hybrid entrepreneurs in new high-tech companies is equal to 42% in Germany [5] and 58% in Sweden [11]. Some of the world's largest corpora-

tions were established while their founders retained their wage work. For instance, Steve Wozniak founded Apple when he worked as an engineer at Hewlett-Packard, and Pierre Omidyar launched eBay while working as a programmer.

Thorgren et al. [31] distinguish between the first and the second stage of entrepreneurial decisions. During the first stage, an individual takes a decision to become a hybrid entrepreneur. The decision reached at the second stage is associated with the transition from the hybrid form to full-time entrepreneurship. After studying a group of hybrid entrepreneurs in Sweden, scientists concluded that not all hybrids intend to become full-time enterprisers [11]. Similarly, Schulz et al. [27] deduced that hybrid entrepreneurs could not be regarded as a homogeneous group and believed that further research into the various types of hybrid entrepreneurship was necessary to be undertaken. They also came to the conclusion that part-time entrepreneurs possessing a higher level of education tend to carry on business differently than their less educated colleagues. Until recently, the research on hybrid entrepreneurship has mainly been of quantitative character [6; 11; 21; 24; 27; 32]. The purpose of the present paper is to compensate for the paucity of qualitative research on hybrid entrepreneurship. In particular, the article scrutinizes the motives, behaviour and intentions of various types of part-time entrepreneurs. Due to some inconsistencies in the existing scientific research, the author also aims to clarify the definitions of the terms *hybrid entrepreneur* and *hybrid entrepreneurship*. A qualitative study makes sense when the researcher intends to obtain a comprehensive understanding of a phenomenon. The main questions that the current paper seeks to answer are: (1) Why do people choose a hybrid form of entrepreneurship? (2) Why do some individuals prefer to remain hybrid entrepreneurs, and why do others decide to become full-time entrepreneurs?

▶ **Marina SOLESVIK**
PhD, Professor

Nord University Business School
8026, Norway, Bodø
Universitetsalléen, 11
Phone: +47 48 133 882
E-mail: mzs@hvl.no

Keywords

HYBRID ENTREPRENEURSHIP
HYBRID ENTREPRENEUR
RISK-TAKING
MOTIVATION
CASE STUDY

Abstract

One of the possible ways to start a business is to combine both a paid job and self-employment, i.e. to become a hybrid entrepreneur. This is an interesting phenomenon that has recently attracted attention of entrepreneurship researchers and policymakers. The shifts in the labour market and a rise in non-standard forms of employment impel policymakers to develop programs to support emerging forms of entrepreneurship, such as hybrid entrepreneurship. An analysis of the hybrid entrepreneurship literature shows that this form of business is particularly popular among highly educated professionals in the high-tech and R&D sector. In the paper, the author analyses the existing research on hybrid entrepreneurship, clarifies definitions, considers two case studies of hybrid entrepreneurs, and proposes avenues for further research. The findings of the research indicate that hybrid entrepreneurs cannot be viewed as a homogeneous group. Some of them will always combine part-time self-employment with wage labour, whereas others will prefer to become full-fledged entrepreneurs. Each group has the right to exist and requires different sorts of support provided by governmental and non-governmental organizations.

JEL classification

M13

на которые данное исследование стремилось ответить, состоят в следующем: (1) Почему люди выбирают гибридный путь предпринимательской карьеры? (2) Почему одни предпочитают оставаться гибридными предпринимателями, а другие стремятся стать предпринимателями на полноценной основе?

В этой статье сначала рассмотрены существующие определения гибридного предпринимательства и гибридного социального предпринимательства. Далее анализируется текущее состояние исследований по гибриднему предпринимательству. Затем представлены и проанализированы два кейса гибридных предпринимателей. Статья оканчивается выводами и предложениями на правлений дальнейших исследований.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Определения

Для идентификации новейших исследований в области гибридного предпринимательства мы провели поиск в научных базах данных и научных электронных библиотеках. В поиске были задействованы следующие ключевые слова: «гибридные предприниматели», «гибридное предпринимательство», «предприниматели с неполной занятостью» и «предпринимательство неполной занятости». В обзор литературы включены статьи из ведущих журналов по предпринимательству и менеджменту (например, *Academy of Management Journal*, *Journal of Business Venturing*, *Journal of Business Venturing Insights*, *Small Business Economics*, *Management Science*). Анализ литературы показывает, что в определениях, связанных с понятиями «гибридное предпринимательство» и «гибридные предприниматели», все еще наблюдаются некоторые несоответствия. С одной стороны, гибридные предприниматели – это «люди, которые используют свое время как для предпринимательской деятельности, так и в наемном труде» [11. Р. 253]. К. Петрова называет этих людей «предпринимателями с неполной занятостью» [21]. В то же время М. Шульц и коллеги различают гибридных предпринимателей, предпринимателей с полной занятостью и предпринимателей с неполной занятостью [27]. С другой стороны, некоторые исследователи считают, что гибридные предприниматели – это люди, которые основывают фирмы, объединяющие некоммерческие (социальные) и коммерческие виды деятельности [2; 9;

12; 17]. В этой статье автор фокусируется на людях, которые совмещают предпринимательскую деятельность с работой по найму.

Поскольку число публикаций по гибриднему предпринимательству и гибриднему социальному предпринимательству растет, ученым имеет смысл согласовать общие определения и ссылаться на одни и те же понятия. В дальнейших исследованиях автор предлагает принять следующее определение: «гибридный предприниматель» – это человек, который занимается предпринимательством и в то же время работает по найму. Следует отметить, что в данном случае термин «гибридный предприниматель» более точен, чем предприниматель с неполной занятостью [27]. Предпринимателей, которые объединяют коммерческий и некоммерческий бизнес, целесообразно называть «гибридными социальными предпринимателями», а не просто «гибридными предпринимателями» [2; 9; 17].

Исследования в области гибридного предпринимательства

В странах с сильной системой социальной защиты, высокой заработной платой и другими льготами для сотрудников (например, короткий рабочий день, хороший план социального и медицинского страхования, предоставляемый работодателями, длительные и оплачиваемые отпуска по уходу за ребенком) карьера предпринимателя может быть не очень привлекательной. Например, в 2012 г. только 27% норвежских респондентов сообщили, что хотели бы стать индивидуальными предпринимателями [10]. И этот показатель не изменился с 1997/98 года, когда было проведено исследование предпочтений в области предпринимательства [3]. Аналогичная ситуация наблюдается в других странах с высоким уровнем заработной платы и социального обеспечения (например, Лихтенштейн, Швейцария, Дания, Финляндия) [18]. Доля населения, которое на самом деле является предпринимателями, в разных странах колеблется в пределах 10–15% [3], т.е. существует разрыв между теми, у кого есть намерения стать предпринимателями, и их фактическим числом. Некоторые люди могут быть вовлечены в гибридное предпринимательство вынужденно, например, те, кто работает лишь неполный рабочий день из-за трудностей с получением полноценной

и постоянной работы (представители этнических меньшинств, недавние выпускники вузов и т.д.). Другие видят возможность заработать на своих предпринимательских идеях, но не хотят бросать стабильную работу до того момента, пока идея и возможности до конца не изучены.

Существуют разные причины, по которым некоторым людям тяжело решиться реализовать свои предпринимательские намерения. Во-первых, риск потерять денежные и нематериальные выгоды от существующей работы. А кроме того, нежелание нести большие издержки, связанные со стартапом. Таким образом, гибридное предпринимательство может стать хорошим вариантом как для получения дополнительного дохода к зарплате на основном рабочем месте, так и для апробации новых бизнес-идей [7; 16; 27]. В случае успеха в бизнесе и достаточного дохода от предпринимательской деятельности люди могут перейти к полноценному предпринимательству. Во-вторых, у некоторых людей просто нет необходимых ресурсов, которые можно использовать в качестве стартового капитала. Зарплата с основного места работы может поддержать начинающих предпринимателей и помочь преодолеть преграды, связанные с новизной бизнеса (*liability of newness*) и малым размером фирмы (*liability of smallness*). Гибридные предприниматели мотивированы стремлением «стать своим собственным боссом», однако они также могут работать и под управлением других людей, если это необходимо. Они используют свое время для установления связей, совмещая наемный труд и предпринимательскую деятельность. Установлено, что коэффициенты выживания фирм, созданных гибридными предпринимателями, выше, чем у фирм, созданных предпринимателями, занятыми исключительно в своем бизнесе [24].

В некоторых странах люди более склонны к гибриднему предпринимательству. Например, в странах бывшего Советского Союза и Китая трудоспособное население было вынуждено по закону работать или учиться. Предпринимательская деятельность в этих странах была юридически запрещена. Все люди (за исключением женщин с детьми) должны были работать на государственных или коллективных предприятиях [19; 20]. Те, кто не работали или не учились, привлекались к уголовной

In the first part of the given paper the existing definitions of *hybrid entrepreneurship* and *hybrid social entrepreneurship* are considered. Second, the current situation in the field of scientific research on hybrid entrepreneurship is analyzed. Then, two case studies of hybrid entrepreneurs are presented and examined. The paper ends with conclusions and proposals for further research.

THEORETICAL FRAMEWORK

Definitions

To familiarize ourselves with the latest research in the field of hybrid entrepreneurship, we performed an extensive search in scientific databases and scientific electronic libraries. In the search, we used the following keywords: "hybrid entrepreneurs", "hybrid entrepreneurship", "part-time entrepreneurs", and "part-time entrepreneurship". The literature review covers the articles published in the leading scientific journals on entrepreneurship and management, such as *Academy of Management Journal*, *Journal of Business Venturing*, *Journal of Business Venturing Insights*, *Small Business Economics*, and *Management Science*. An analysis of the literature demonstrates that there still exist some apparent discrepancies in definitions given for the terms *hybrid entrepreneurship* and *hybrid entrepreneurs*. On the one hand, hybrid entrepreneurs are individuals who mix their time in both self-employment and wage work [11. P. 253]. Petrova [21] uses the term part-time entrepreneurs to refer to such individuals. At the same time, Schulz et al. [27] distinguish between hybrid, full-time and part-time entrepreneurs. On the other hand, some scholars believe that hybrid entrepreneurs are individuals who establish firms which unite non-profit (social) and for-profit forms of activity [2; 9; 12; 17]. In the present paper, the author focuses on those who combine their venturing with wage employment.

As the number of publications on hybrid entrepreneurship and hybrid social entrepreneurship is growing, academics should negotiate common definitions in order that they could make reference to the same concepts. For the purposes of further research, the author proposes to adopt the following definitions: a hybrid entrepreneur is an individual who is simultaneously engaged in self-employment and wage work. It is worth noting that, in our case, the term hybrid entrepreneur is more accurate than part-time

entrepreneur [27]. Hybrid social entrepreneur, instead of just hybrid entrepreneur, is a more precise term for an enterpriser who combines for-profit and non-profit business [2; 9; 17].

Research on hybrid entrepreneurship

In countries with adequate social protection systems, high salaries and other benefits and perks for employees (for example, short working hours, comprehensive social and health insurance plans provided by employers, longer paid maternity leave, etc.), career in entrepreneurship is not so popular among individuals. According to the survey undertaken in 2012 in Norway, only 27% of respondents were willing to start a business [10]. This rate has not changed since a period spanning 1997 and 1998, when a study of entrepreneurial preferences was conducted [3]. A similar situation is observed in other nations with competitive salaries and considerable social security benefits, such as Liechtenstein, Switzerland, Denmark, and Finland [18]. In different countries, the share of actual entrepreneurs among population varies between 10 and 15% [3], that is, there exists a gap between those intending to become entrepreneurs and their actual number. Some individuals, of necessity, may be engaged in hybrid entrepreneurship, for instance, those who work only part-time due to difficulties in getting full-time and permanent jobs (like ethnic-minority representatives, recent university graduates, etc.). Others seek ways to capitalize on their business ideas, but they do not plan to quit safe jobs until the potential of the idea and opportunities it provides are fully explored.

There are numerous reasons why it is difficult for some to realize and implement their entrepreneurial intentions. Firstly, there is a risk of losing financial and non-monetary benefits of their wage work. Moreover, some people are reluctant to incur expenses associated with start-ups. Thus, hybrid entrepreneurship provides ample opportunities for making extra income even with a full-time employment, as well as testing new business ideas [7; 16; 27]. In case their business is successful and generates sufficient income, individuals can transfer from the hybrid form to full-time entrepreneurship. Secondly, some people simply do not have the necessary resources, which can be used as the start-up capital. Money that nascent entrepreneurs earn at their primary place of employment can support them and help to overcome the obstacles associated with liability of newness and li-

ability of smallness. Hybrid entrepreneurs are motivated by the desire "to become their own boss", however, they can also work under the leadership of someone else, if necessary. While combining a side business with wage work, hybrids spend their time establishing useful business contacts. It was found that hybrid entrepreneurs who subsequently enter full-time self-employment (i.e., quit their "day job") have much higher rates of survival relative to individuals who enter full-time self-employment directly from paid employment [24].

In certain economies people are more inclined to run their own businesses while retaining a "day job". For example, in the countries of the former Soviet Union and China, the able-bodied population was forced by law to work or study. Entrepreneurial activity in these countries was banned by the law. All citizens (excluding mothers with young children) had to work for state-owned or employee-owned enterprises [19; 20]. Those who did not work or study were held criminally liable for social parasitism [23]. Along with the primary job, some enterprising individuals participated in the shadow economy and acquired fairly good skills and competences to mix both types of activities [20]. In addition, anecdotal evidence suggests that hybrid status varies greatly with the individual's professions. Police, academics, and medical doctors represent well-known categories of hybrids [11]. Should monetary benefits be important, one should observe more hybrid entrepreneurs among those who are on a fixed salary or are unable to expand their hours/pay in the main activity [11].

A recent research carried out by Schulz et al. [27] revealed an inverse u-shaped relationship between age and the probability of starting a venture. In other words, young people and older professionals are more likely to become full-time entrepreneurs than middle-aged workers. Young people face a lower risk since they have not yet accumulated sufficient material resources that can be lost, and their alternative costs (i.e. salary they can earn as an employee) are not overly significant. As they age, people simply flow into self-employment [3]. This phenomenon can be explained by several factors. On the one hand, while working for a company as a regular employee, individuals amass human and social capital [6]. Both factors represent important conditions for success in entrepreneurial activity [28]. On the other hand, older people might

ответственности за тунеядство [23]. Однако некоторые предприимчивые люди участвовали в теневой экономике в дополнение к основной работе и приобрели неплохие навыки и умения сочетать оба рода занятий [20]. Кроме того, люди, работающие в определенных отраслях, часто являются гибридными предпринимателями (например, ученые, врачи и полицейские) [11]. С материальной точки зрения причиной такого тренда является трудность для людей с фиксированной заработной платой увеличить рабочий день и соответственно доход на своих основных рабочих местах [11].

Недавнее исследование выявило инвертированную U-связь между возрастом и началом полноценной предпринимательской деятельности [27]. Другими словами, молодые люди и более зрелые люди с большей вероятностью станут полноценными предпринимателями, чем люди средних лет. Первые меньше рискуют, поскольку они не накопили еще существенных материальных ресурсов, которые можно потерять, а их альтернативные издержки (заработная плата, которую они могут получать как наемные работники) не так велики. Когда люди становятся более зрелыми, вероятность стать полноценными предпринимателями также повышается [3]. Это явление можно объяснить несколькими факторами. С одной стороны, в период наемного труда люди накапливают человеческий и социальный капитал [6]. Оба фактора являются важными условиями успеха в предпринимательстве [28]. С другой стороны, у более зрелых людей есть сбережения и, вероятно, выплачена ипотека, их дети выросли, поэтому у них больше свободного времени и они могут рискнуть попробовать себя в качестве полноценных предпринимателей. Замечено, что уровень заработной платы людей, участвующих в гибридном предпринимательстве, выше, чем заработная плата людей, которые решают стать предпринимателями с полной занятостью [24]. Вообще, гибридное предпринимательство – это хороший способ реализовать предпринимательские намерения для людей, не склонных к риску (или более реалистичных). Женщины менее склонны к риску по сравнению с мужчинами [29]. Таким образом, возможность добиться успеха в бизнесе посредством гибридного предпринимательства особенно привлекательна для женщин [33]. До сих пор ученые мало внимания

уделяли исследованию таких возможностей для женщин. В своем всестороннем исследовании Т. Фолта и соавторы вообще не рассматривали женщин в своей выборке и проанализировали исторический путь гибридных предпринимателей и предпринимателей с полной занятостью мужского пола в течение длительного периода [11].

Анализ существующих исследований также показал, что деятельность гибридных предпринимателей с точки зрения их работодателя лишь вскользь упоминается в литературе [11]. Некоторые работодатели занимают жесткую позицию и не позволяют своим сотрудникам создавать конкурирующие фирмы. Согласно предварительным исследованиям такие ограничения являются барьерами для предпринимательства [30]. Другие работодатели, наоборот, поощряют предпринимательский дух сотрудников и поддерживают их в разработке инновационных продуктов [8]. Хорошие новаторские идеи и разработки могут породить успешные побочные продукты, когда у работодателей и изобретателей могут быть доли в совместном бизнесе. Это направление является очень перспективным для дальнейших исследований, поскольку роль гибридного предпринимательства, вероятно, будет становиться все более значимой.

МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ

В данной работе мы выбрали качественный подход к исследованию – сравнительный кейс-метод. Были взяты два гибридных предпринимателя с разными уровнями человеческого капитала, разного возраста, работающих в разных отраслях промышленности и с разными мотивациями роста. Также эти предприниматели различались своими намерениями в отношении дальнейшей предпринимательской деятельности: один из них предпочитал сохранить свой гибридный статус, а второй хотел управлять своей собственной компанией на постоянной основе. Мы выбрали эти два кейса, чтобы противопоставить их друг другу и показать разницу между двумя типами гибридных предпринимателей. Данные для исследования были собраны при помощи шести интервью в период между 2006 и 2015 гг., это позволило проследить за развитием их бизнеса. Интервью были полуструктурированные. Было задано несколько общих демографических вопросов, вопросы, связанные с текущими и предыдущими

рабочими местами предпринимателей, а также вопросы, касающиеся деятельности фирм, созданных гибридными предпринимателями. Для обеспечения конфиденциальности имена информантов были изменены. Информация была расшифрована на следующий день после интервью. Помимо данных интервью, мы собрали вторичную информацию из Интернета, газет и бухгалтерских отчетов. Мы также посетили их офисы в Норвегии и Германии и наблюдали, как они работают. Мы выбрали эти две страны, потому что они относятся к странам с самым низким уровнем предпринимательской активности в мире, кроме того, уровень предпринимательства в них постоянно снижается [34]. Поддержка гибридных предпринимателей может стать важным решением для политиков и позволит увеличить количество предпринимателей-самозанятых в этих странах. Мы проанализировали данные в соответствии с тремя принципами: постоянное сравнение, аналитическая индукция и теоретическая точность [4]. Информация, полученная из интервью и вторичных источников, была закодирована. Единицей анализа был предприниматель. Сначала был сделан анализ каждого кейса отдельно. Затем мы сравнили два кейса и провели всесторонний анализ. При анализе данных были использованы существующие теории и исследования по гибриднему предпринимательству.

ОПИСАНИЕ КЕЙСОВ

Кейс 1. Изобретатель

Изобретатель является гибридным предпринимателем. Он совмещает свой единственный бизнес с академической работой в качестве директора института компьютерных наук в университете. Г-н Мюллер работал директором по исследованиям и разработкам в филиале одной из ведущих мировых компаний в области компьютерных технологий в Европе. Одно из его изобретений принесло миллионы долларов прибыли его работодателю. Однако г-н Мюллер получил скромный бонус в 3 000 немецких марок за изобретение. Тогда он решил уйти из IT-компании и стал профессором университета. Кроме того, г-н Мюллер считал, что он достиг вершины своей карьеры в IT-компании и ему было бы трудно добиться значительного карьерного роста в будущем. Он продолжал работать над изобретениями. Однажды г-н Мюллер разработал прибор, кото-

have savings, no mortgage burden, and their children have already grown up; therefore, they have more spare time and can risk trying themselves as full-time entrepreneurs. Scholars have recently noted that, as a rule, hybrids earn more than their full-time colleagues [24]. In general, for individuals with higher risk aversion (or more realistic ones), the hybrid form of venturing is an effective way to implement their entrepreneurial intentions. Women are usually less prone to risk than men [29]. Hence, the opportunity to successfully enter entrepreneurship using its hybrid form is particularly interesting to women [33]. So far, scientists have paid little attention to the studying of such entrepreneurial opportunities for women. In their exhaustive research on hybrid entrepreneurs, Folta et al. [11] did not include women in their sampling frame at all and analyzed the historical pathway of male hybrid and full-time entrepreneurs for a long period.

An analysis of the existing scientific works on hybrid entrepreneurship also indicated that the activity of hybrids from the standpoint of their employer is only mentioned in passing in the relevant literature [11]. Some employers take a tough line and do not allow their employees to create competing companies. According to preliminary studies, such restrictions are serious barriers to entrepreneurship [30]. Other employers, on the contrary, encourage the entrepreneurial spirit of their workers and support them in the designing of innovative products [8]. Valuable creative ideas and developments can give rise to successful by-products, when employers and inventors have a share in the joint business. This is an extremely promising avenue for further research, since the role of hybrid entrepreneurship is likely to be increasingly important in the future.

RESEARCH METHOD

In the present paper, we apply the qualitative approach to research, i.e. a comparative case study method. We selected two hybrid entrepreneurs with different levels of human capital, of different ages, employed in separate industries, and with different motivation for growth. Additionally, both of them had distinct intentions with regard to further entrepreneurial activity: the first one planned to retain his hybrid status, while the other was determined to enter full-time self-employment. We selected these two

cases to juxtapose them with each other and demonstrate the difference between the two types of hybrid entrepreneurs. Six interviews were held between 2006 and 2015 to collect data for the study, and this allowed us to track the evolution of their businesses. The interviews were semi-structured and included a number of common demographic questions, as well as inquiries about the current and previous employment of the entrepreneurs and business activities of their firms. To guarantee confidentiality, the names of the informants have been changed. The data were deciphered on the day after the interview. In addition to the data of the surveys, we collected secondary information from the Internet, newspapers and accounting reports. We also visited their offices in Norway and Germany and looked at the working process. The reason for choosing these two countries is that they are among the economies with the lowest level of entrepreneurial activity in the world; furthermore, the level of entrepreneurial activity in both nations is constantly lowering [34]. The decision to provide support for hybrid entrepreneurs can become crucial for policy makers and will allow increasing the number of those preferring to be self-employed. We analyzed the data in accordance with the following three principles: constant comparison, analytical induction, and theoretical accuracy [4]. Information gained during the interview and from secondary sources was encrypted. The unit of the analysis was an entrepreneur. First, we examined each case separately. We then compared the two cases and carried out a comprehensive analysis. While examining the data, we concentrated on the existing theories and studies on hybrid entrepreneurship.

DESCRIPTION OF CASE STUDIES

Case study 1. Inventor

Inventor is a hybrid entrepreneur. He combines his own business with academic work as a director of the Institute of Computer Science at a university. Mr. Müller was employed as an R&D director at the European branch of one of the world's leading IT companies. One of his inventions brought millions of dollars to his employer, but Mr. Müller received only a modest bonus of 3,000 DM for his invention. He then decided to quit his job in the IT company and became a university professor. In addition, Mr. Müller believed that he reached the peak of his

career in the IT company, and it would be difficult for him to achieve a significant career growth in the future. He continued to design inventions. One day, Mr. Müller developed a device that repelled birds eating crops in gardens and fields. Following his neighbour's advice, Mr. Müller started selling his invention by himself. The neighbour helped Mr. Müller to promote the product by sending business letters to potential public and private clients. The product was in high demand, and Mr. Müller started selling internationally. He taught his children and family members to assemble the device. Later, Mr. Müller invented a more professional version of the mechanism, which scared off birds from aircrafts at airports. Airports all over the world purchase Mr. Müller's invention. The firm is thriving. Now Mr. Müller is about to retire, but he does not want to resign from his prestigious and secure position of a university professor. Besides, he did not intend to become a full-time entrepreneur in 2006 either. The firm allows Mr. Müller and his family to make extra money, and he benefits from several sources of income – earnings in paid employment and returns to self-employment. He also owns two houses, a collection of luxury cars and considerable sums of money in his bank account. It is noteworthy that Mr. Müller tries not to parade his possessions among university colleagues. For instance, he drives a tiny cheap car to get to the university. He is also concerned about the possible requirement of the employer to declare financial information about his side income and property. If the university management demands disclosure of this information, he plans to transfer his assets to the trust.

Case study 2. Shift worker

Mr. Jensen was a sailor-electrician on a fishing boat. He worked shifts: after sailing four weeks at sea, he spent another four weeks ashore. Mr. Jensen lives in a rural area in Western Norway, on an island with a population of about 5,000 people. He graduated in electrical engineering. At the age of 30, Mr. Jensen founded a private electrical company. He installed air conditioners and heat pumps in houses in the rural area, where he lived while on land. At first, Mr. Jensen did all the work himself. Subsequently, he hired his cousin to perform work while he was at sea. The company gradually developed. Mr. Jensen built a warehouse for the firm not far from his home. In view of this, Mr. Jensen can be classified as a hybrid entrepreneur.

рый отпугивал птиц, поедающих урожай в садах и полях. Сосед посоветовал ему начать самому продавать свое изобретение. Также сосед помог г-ну Мюллеру продвигать продукт, разослав письма потенциальным деловым и частным клиентам. Продажи продукта пошли хорошо. Г-н Мюллер начал продавать аппарат по всему миру. Он научил своих детей и членов семьи собирать прибор. Позднее г-н Мюллер изобрел более профессиональную версию этого прибора, который отпугивал птиц от самолетов в аэропортах. Он стал продавать новое изобретение аэропортам по всему миру. Бизнес идет хорошо. Сейчас г-н Мюллер близок к пенсионному возрасту, но он не хочет уходить со своей престижной и стабильной должности профессора университета. Кроме того, у него не было намерений стать предпринимателем на постоянной основе и в 2006 г. Бизнес дает дополнительный доход ему и семье, т.е. г-н Мюллер извлекает выгоду из нескольких источников – зарплаты в университете и дохода от бизнеса. Он также накопил значительные сбережения и обладает двумя домами и коллекцией роскошных автомобилей. Примечательно, что г-н Мюллер старается не афишировать свой достаток в университете. Например, для поездок в университет он использует крошечную дешевую машину. Он также обеспокоен возможной необходимостью декларирования в университете финансовой информации, связанной с его дополнительными доходами и имуществом. Если руководство университета потребует раскрытия этой информации, он планирует передать свои активы в траст.

Кейс 2. Сменный работник

Г-н Йенсен работал матросом-электриком на рыболовном судне. Он работал по сменам: четыре недели в море, затем четыре недели дома. Г-н Йенсен живет в сельской местности в Западной Норвегии, на острове с населением около 5 тыс. чел. У него профессиональное образование в сфере электротехники. Г-н Йенсен основал частную электрическую компанию, когда ему было 30 лет. Он устанавливал кондиционеры и тепловые насосы в домах в сельской местности, где он жил, между сменами в море. Сначала г-н Йенсен делал всю работу сам. Впоследствии нанял своего двоюродного брата для выполнения работ, когда он был в море. Компания постепенно росла. Г-н Йенсен постро-

ил складские помещения для фирмы рядом со своим домом. Таким образом, г-н Йенсен стал гибридным предпринимателем. Он подал заявление работодателю, хозяину рыболовного судна, об отпуске за свой счет на один год (с сохранением рабочего места), чтобы стать полноценным предпринимателем. Работодатель отказал. Конфликта интересов не было, поскольку на борту судна г-н Йенсен занимался другими задачами, чем в своем частном бизнесе. Для работодателя, вероятно, было трудно найти надежного и опытного человека, который согласился бы работать только один год на рыболовном судне. Г-н Йенсен покинул свое рабочее место на судне и стал полноценным предпринимателем. Однако доходов от его частной фирмы было недостаточно. Он решил вернуться к наемному труду в качестве матроса-электрика в другой судоходной компании, но продолжал руководить своей частной электротехнической фирмой. Со временем г-н Йенсен получил лицензию на выполнение всех видов работ по установке электросетей в домах и офисах. Это открыло новый рынок и привлекло много новых клиентов. Когда доход от электрической компании стал стабильным и высоким, г-н Йенсен прекратил работать на рыболовном судне и стал предпринимателем полной занятости. Он расширил свою частную электротехническую компанию и открыл магазин в сельской местности, где продает электрические приборы для домашних хозяйств и фирм. В 2014 г. электрическая компания г-на Йенсена была признана одной из шести фирм-газелей в регионе. Недавно г-н Йенсен купил новый офис для своей фирмы, в которой сейчас работают шесть электриков. Члены его семьи (жена и дочь) также работают в фирме – они помогают в магазине. Г-н Йенсен извлекает выгоду из нескольких предприятий (электрическая компания и магазин). Он также получает доход от собственной фирмы, которая инвестирует в проекты, связанные с недвижимостью.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

У этих двух предпринимателей имеются некоторые общие черты и различия. В обоих случаях предприниматели – мужчины. Оба они имели хорошо оплачиваемую работу до того, как начали заниматься бизнесом в дополнение к основной работе. Социальные пакеты

были хорошими в обоих случаях. Они использовали доходы, полученные на работе, в качестве начального капитала для своих фирм. Важно отметить, что в обоих случаях у гибридных предпринимателей было достаточно свободного времени на их основных рабочих местах, чтобы посвятить себя бизнесу. Инвестиции в новые предприятия были умеренными.

В первом случае инвестиции покрывали стоимость почтовых отправлений для прямой почтовой рассылки, где потенциальные клиенты были проинформированы об изобретении, и небольшую сумму денег на заказ электронных компонентов для прибора, отпугивающего птиц. Во втором случае предприниматель приобрел подержанный пикап и инструменты. Оба предпринимателя не имели предыдущего опыта ведения бизнеса, но добились неплохих результатов. Фирмы принесли выгоду своим владельцам. Тем не менее предприниматели не были ориентированы на большой рост. Дальнейшие исследования могут изучить другие кейсы и проанализировать разницу между гибридными предпринимателями, нацеленными на развитие, и теми, кто не стремится к росту.

Между этими кейсами имеются и некоторые различия. В первом случае предприниматель старше. Он начал заниматься бизнесом, когда ему было 45 лет. У него была степень доктора наук еще до того, как он перешел работать из бизнеса в университет. Во втором случае предприниматель был моложе, ему было 30 лет, когда норвежское правительство запустило программу субсидирования, компенсируя часть расходов семьям, которые оснащали свои дома тепловыми насосами. Второй предприниматель увидел возможность заработать, пока он был дома между сменами в море. Сменная работа и высокая зарплата на судне давали ему время и ресурсы для ведения бизнеса помимо основной работы. Он не имел высшего образования, но накопил определенный человеческий капитал в течение 10 лет работы в качестве электрика. Он довольно общительный и имеет много друзей, которые стали его первыми клиентами. Разница между кейсами была также в социальном статусе предпринимателей и условиях работы. В первом случае предприниматель имел высокий социальный статус профессора и руководителя института

He filed a request to his employer, the owner of the fishing boat, for a one-year leave of absence (maintaining the status of employee) in order to become a full-fledged entrepreneur. But his employer refused to do so. There was no conflict of interest, due to the fact that Mr. Jensen's work responsibilities onboard the ship were different from the services he provided as an entrepreneur. It was probably difficult for the employer to find a reliable and experienced employee, who would agree to work on a fishing boat for one year only. Mr. Jensen left his job on the boat and became a full-time entrepreneur. However, his private company did not earn enough income. He decided to return to wage employment as a sailor-electrician in another shipping company, but continued to manage his own business. After a while, Mr. Jensen was issued a license to perform all types of electrical works in houses and offices. It helped him to break into the new market and attract a large number of new customers. When his firm started generating a steady and high profit, Mr. Jensen gave up his job of a sailor. He turned into a full-time entrepreneur. He expanded his private business and opened a store in the countryside, where he sells electric appliances for households and enterprises. In 2014, Mr. Jensen's electric firm was recognized as one of six gazelle companies in the region. Recently, his firm has opened a new office, which now employs six electricians. Members of his family (wife and daughter) also work for the business helping in the store. Mr. Jensen derives income from several enterprises – the electric company and the store. He also earns profit from another business that invests in real estate projects.

RESULTS AND DISCUSSION

The two entrepreneurs demonstrate some common features, as well as the differences. In both cases, the entrepreneurs are male. At the moment of starting a business alongside the primary place of employment, both of them had a well-paid job. Social packages were good in both cases. They used earnings in paid employment as the start-up capital for their firms. It is worth noting that both hybrid entrepreneurs had enough spare time during their "day jobs" to devote themselves to business. Their enterprises did not require massive investment.

The first entrepreneur had to pay for direct mail advertising, which informed

potential customers about the new invention, and a small amount of money for ordering electronic components for the bird repelling device. The other entrepreneur purchased a second-hand pick-up and tools. Both businessmen did not have any prior experience in running their own company, but attained a notable success. The firms proved to be really profitable for their owners. Nevertheless, the entrepreneurs were not oriented towards a considerable growth. The differences between the enterprisers who are determined to expand their business, and those who are not, can be analyzed in subsequent research with the use of additional case studies.

There are also some dissimilarities between the two entrepreneurs. The first one is older, and he started doing business at the age of 45. Mr. Müller received his PhD degree since before he started working for the university. The second entrepreneur was younger. He was 30, when the Norwegian government launched a subsidy program, which offered investment support to households for implementing heat pumps. He spotted an opportunity to raise extra money while living ashore between shifts at sea. Shift work and a high salary provided him with time and resources to conduct a side business and at the same time retain his wage work. He had no higher education, but managed to accumulate a certain human capital while working as an electrician for 10 years. He is quite sociable and has many friends who became his first clients. There was also a difference in the social status of the entrepreneurs and their work environment. In the first case, the entrepreneur had a high social status of a professor and a director of the institute at a university with comfortable work conditions. In the second case, the entrepreneur had to perform his "day job" in rather harsh and dangerous environment of the North Sea and other polar waters. The first interviewee did not intend to become a full-fledged entrepreneur, whereas the second one aimed to quit his job and enter a full-time self-employment. Mr. Jensen's business flourished, but on the second try. It is worth noting that if he had skipped the stage of hybrid entrepreneurship and turned into a full-fledged entrepreneur at once, he would have probably failed. It took him about 10 years to build up his business and attract a sufficient number of customers for producing decent profit to his family and the company itself.

CONCLUSION

The present article has briefly analyzed research studies on hybrid entrepreneurship. The author has highlighted a confusion between the terms "hybrid entrepreneurship" and "hybrid social entrepreneurship" that takes place among scientists specializing in venturing. The paper has attempted to clarify the definitions of these terms and suggested applying general interpretations in future studies.

The research findings illustrate that the career of a hybrid entrepreneur would be suitable for those wishing to realize their entrepreneurial ambitions in the context of a reduced risk and organic growth. Similar to earlier research [11], the two entrepreneurs examined in our case studies had enough free time to combine their venturing with wage employment. Previous scientific investigations prove that hybrid entrepreneurs are more reluctant to take risks compared to individuals transferring from wage work to full-fledged entrepreneurship [11]. According to the current research, both entrepreneurs are less prone to risk than ordinary businessmen, but they are more realistic and aware of all the strengths and weaknesses of venturing. The hybrid form of entrepreneurship allows individuals to test their business ideas [13] and follow the evolutionary path of development. One of the hybrids interviewed during the given research seeks to become a full-time entrepreneur. Therefore, he used his time and resources, while combining part-time self-employment with wage labour, to build a client base and establish a good reputation. Working as a hybrid entrepreneur, he also acquired many useful business skills. It would be difficult, if possible at all, for the company to survive without guaranteed earnings in his paid employment. However, not all businesspersons strive to become full-fledged entrepreneurs. Some benefit from a high-paid, safe and prestigious job, as well as earn additional income from business activities that can improve their way of life. In principle, there is nothing special about the fact that some hybrid entrepreneurs have no intentions of expanding their businesses and are not going to switch to full-time entrepreneurship. Nevertheless, policy-makers, who prefer the number of successful full-fledged enterprisers to grow, are free to design individual programs aimed at educating hybrid entrepreneurs and encouraging them to transfer from

в университете с комфортными условиями труда. Во втором кейсе предприниматель трудился на своей «повседневной работе» в довольно суровых и опасных условиях в Северном море и других полярных водах. В первом кейсе не было намерения стать исключительно предпринимателем. Во втором кейсе у предпринимателя была четкая цель – стать полноценным предпринимателем и уйти с тяжелой работы. Он преуспел, но со второй попытки. Примечательно, что если бы он решил сразу отказаться от своей работы и стать предпринимателем, вместо того чтобы сначала стать гибридным предпринимателем, он, вероятно, потерпел бы неудачу. Ему понадобилось около десяти лет, чтобы построить свой бизнес и иметь достаточно клиентов, чтобы обеспечить себе необходимый доход.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В статье кратко проанализированы исследования, связанные с гибридным предпринимательством. Существует некоторое разночтение в отношении определений терминов «гибридное предпринимательство» и «гибридное социальное предпринимательство» среди исследователей. В данной работе сделана попытка уточнить определения и рекомендовано использовать в дальнейшем общие определения.

Результаты исследований показывают, что гибридное предпринимательство – это привлекательный путь для людей, желающих реализовать свои предпринимательские амбиции в условиях низкого риска и органического роста. Так же как и в предыдущих исследованиях [11], у гибридных предпринимателей в данных кейсах было достаточно свободного времени для ведения бизнеса помимо их основной работы. Проведенные ранее исследования доказывают, что гибридные предприниматели менее склонны к риску, чем люди, переходящие прямо с наемной работы в полное предпринимательство [11]. Данные исследования показывают, что предприниматели в первом и во втором кейсе менее склонны к риску, чем обычные предприниматели, но более реалистичны и знают плюсы и минусы предпринимательства. Гибридный путь позволяет людям тестировать свои бизнес-идеи [13] и развиваться эволюционно. Информация из представленных здесь кейсов показывает, что один из

гибридных предпринимателей стремится стать обычным предпринимателем и использовал время, когда он получал как заработную плату, так и доходы от предпринимательской деятельности, чтобы построить клиентскую базу и приобрести репутацию. Он также многому научился в процессе гибридного предпринимательства. Без гарантированного дохода от работы по найму его предприятию было бы труднее выжить (или даже невозможно). Не все стремятся стать полноценными предпринимателями. Некоторые получают выгоду и от высокооплачиваемой, безопасной и престижной работы, и от дополнительных доходов от предпринимательской деятельности, которые могут улучшить их образ жизни. В принципе, нет ничего особенного в том, что некоторые гибридные предприниматели не имеют намерений роста и не собираются переключаться на полное предпринимательство. Тем не менее политики, заинтересованные в количестве успешных предпринимателей с полной занятостью, могут разработать индивидуальные программы, направленные на обучение гибридных предпринимателей и поощряющие их переход к предпринимательству на полноценной основе. Такие программы, вероятно, были бы более успешными, чем нынешние, направленные на то, чтобы побудить всех людей стать предпринимателями.

Исследование гибридного предпринимательства является довольно многообещающим. Несколько тем представляются нам особенно привлекательными. Прежде всего, гибридное предпринимательство среди женщин. Предыдущие исследования не были посвящены конкретно гендерным вопросам гибридного предпринимательства. У гибридных предпринимателей женского и мужского пола разные мотивы для открытия бизнеса [6]. Кроме того, женщины по-прежнему несут большую нагрузку в уходе за детьми и ведении домашнего хозяйства. Женщины считают, что бремя заботы о детях отрицательно влияет на их предпринимательскую ориентацию [6; 14]. Понимание моделей, которые лежат в основе женского и мужского гибридного предпринимательства, может дать дополнительную информацию для лиц, ответственных за разработку программ по развитию предпринимательства. Особый интерес представляют исследования принятия решений в тот момент, когда человек

должен выбрать, оставить ли ему работу, перейти полностью в предпринимательство или остаться в гибридном статусе. Будущие исследования могут использовать различные теории для изучения отдельных аспектов гибридного предпринимательства. Особенно интересна теория бриколажа [1], теория эффектуации [25], институциональные [35] и гендерные теории. Например, использование теории бриколажа может помочь ученым понять, существует ли разница между постоянными и гибридными предпринимателями в использовании ограниченных ресурсов.

Исследование представляет интерес для политиков и руководителей вузов. Гибридные предприниматели не были в центре внимания разработчиков программ поддержки предпринимателей. Анализ таких программ в Норвегии показывает, что они направлены на развитие предпринимательских навыков среди людей, которые испытывают трудности с поиском работы. Политикам целесообразно поддержать программы гибридного предпринимательства, особенно среди людей с высоким уровнем человеческого капитала, а также групп, все еще недостаточно представленных среди предпринимателей (например, женщин и молодежи). Политики могут также задуматься о привлечении людей из определенных отраслей, значение которых со временем будет уменьшаться, в гибридное предпринимательство. Это даст возможность обеспечить в будущем плавный переход работников из сокращающихся отраслей в новые сферы занятости. В частности, это может быть интересно для политиков в странах, экономика которых зависит от нефтедобычи (таких как Норвегия, Россия и Бразилия). В Норвегии у работников, занятых в офшорной нефтедобыче, много свободного времени между сменами. Недавний спад в нефтяной промышленности и смежных отраслях, обслуживающих нефтяные вышки (например, морские перевозки), привел к потере рабочих мест высокообразованными инженерами и другими специалистами. Потерявшие работу гибридные предприниматели легче справились с кризисной ситуацией в беспокойные времена.

Преподаватели высших учебных заведений могут включить тематику гибридного предпринимательства в учебные планы своих курсов. В настоящее время студенты-экономисты обучают-

the hybrid form to the full-time business. Such programs would probably be more successful than the current entrepreneurship training programs designed to impel all individuals to become entrepreneurs.

Hybrid entrepreneurship is a rather promising avenue for future research. Some topics are of special interest to us. First, the involvement of women in hybrid entrepreneurship. Previous studies did not discuss specifically the gender issues in the sphere of hybrid entrepreneurship. Males and females are inspired by different motives to start a business [6]. Moreover, females still bear the main economic burden of looking after children and households. Women believe that this obligation negatively affects their entrepreneurial persistence [6; 14]. Comprehending the models that underlie male and female hybrid entrepreneurship can reveal supplementary information for authorities responsible for creating the entrepreneurship development programs. Second, it is of interest to explore the decision-making process at the moment when an individual decides if he/she has to retain his/her job, enter full-time self-employment, or keep the status of a hybrid. To study various aspects of hybrid entrepreneurship, future research can utilize different theories, such as the theory of entrepreneurial bricolage [1], the theory of effectuation [25], institutional [35] and gender theories. For example, applying the theory of entrepreneurial bricolage scientists will

be able to discover if there is a difference in the use of limited resources by full-time and hybrid entrepreneurs.

The study is of special interest to policymakers and university chancellors. Hybrid entrepreneurs were not the target audience of initiators of entrepreneurship support programs. An analysis of such programs in Norway showed that they are aimed at developing entrepreneurial skills among individuals who experience difficulties in finding a job. It is advisable for policymakers to support hybrid entrepreneurship programs, especially among individuals with a high level of human capital, as well as groups that are still underrepresented among business owners (for instance, women and the youth). There is also an opportunity for policymakers to attract specialists working in economic sectors, the importance of which is expected to gradually diminish, into the sphere of hybrid entrepreneurship. In the future, this will facilitate the transition of workers from shrinking sectors to the new scope of their activity. In particular, this may be profitable for policymakers in countries whose economies depend on oil production (such as Norway, Russia and Brazil). In Norway, workers employed in offshore oil production have a lot of free time between shifts. The recent decline in the oil industry and related industries serving oil rigs (for example, maritime transport) has led to job losses among highly educated engineers

and other specialists. In the times of turmoil, hybrid entrepreneurs who lost their jobs coped with the crisis better.

University lecturers may introduce hybrid entrepreneurship courses into their curriculum. At the moment, the purpose of teaching economics to students is two-fold: to educate either future entrepreneurs or professional managers. Raising the issues of hybrid entrepreneurship at universities can help next generations of businesspeople to mix their wage employment with private business. The more so as the number of hybrid entrepreneurs is likely to grow in the nearest future. Numerous opportunities created with the rapid development of the Internet-based technology and virtual business platforms will attract more and more people to participate in hybrid entrepreneurship programs.

The present paper can also be useful to owners and managers of firms employing hybrid entrepreneurs. Non-standard labour relations are believed to play a more important role in the future. The employer's viewpoint has only been briefly studied in previous research on hybrid entrepreneurship [11]. Managers may consider the opportunity to develop their company's policy towards employees engaged in side business along with their primary job. This prospect needs to be further investigated. ■

ся с целью стать предпринимателями либо профессиональными менеджерами. Включение вопросов, связанных с гибридным предпринимательством, может помочь будущим поколениям предпринимателей объединить работу по найму с собственным бизнесом. Тем более что число гибридных предпринимателей, вероятно, будет увеличиваться. Различные возможности, связанные с быстрым развитием интернет-техно-

логий и виртуальных бизнес-платформ, будут только способствовать привлечению все большего числа людей к участию в программах гибридного предпринимательства.

Исследование также может быть интересно владельцам и менеджерам фирм, в которых работают гибридные предприниматели. Высока вероятность, что нестандартные трудовые отношения станут играть более важную роль

в будущем. Точка зрения работодателей лишь кратко изучена в предыдущих исследованиях по гибриднему предпринимательству [11]. Менеджеры могут рассмотреть возможность разработки политики компании, связанной с сотрудниками, занимающимися бизнесом помимо основной работы. Эта перспектива заслуживает дальнейшего изучения. ■

Библиографическая ссылка: Солесвик М. Гибридное предпринимательство: определения, типы и направления исследований // Управленец. 2017. №4(68). С. 2–13.

For citation: Solesvik M. Hybrid Entrepreneurship: Definitions, Types and Directions for Future Research. *Upravlenets – The Manager*, 2017, no. 4(68), pp. 2–13.

Источники/References

1. Baker T., Nelson R.E. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 2005, vol. 50, no. 3, pp. 329–366.
2. Battilana J., Lee M., Walker J., Dorsey C. In search of the hybrid ideal. *Stanford Social Innovation Review*, 2012, vol. 10, no. 3, pp. 51–55.
3. Blanchflower D.G., Oswald A., Stutzer A. Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 2001, vol. 45, no. 4, pp. 680–691.
4. Boeije H. Analysis in Qualitative Research. London: Sage Publications, 2009.
5. Bretz M., Egelin J., Gottschalk S., Murmann M., Niefert M., Wagner S.C. *Mannheimer Gründungspanel 2014: Junge Unternehmen zurückhaltend bei Investitionen und FuE*. Mannheim: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, 2015.
6. Burke A.E., FitzRoy F.R., Nolan M.A. What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the 'employee or entrepreneur' dichotomy. *Small Business Economics*, 2008, vol. 31, no. 2, pp. 93–115.
7. Burmeister-Lamp K., Lévesque M., Schade C. Are entrepreneurs influenced by risk attitude, regulatory focus or both? An experiment on entrepreneurs' time allocation. *Journal of Business Venturing*, 2012, vol. 27, no. 4, pp. 456–476.
8. Chesbrough H. Graceful exits and missed opportunities: Xerox's management of its technology spin-off organizations. *Business History Review*, 2002, vol. 76, no. 4, pp. 803–837.
9. Dees J.G. *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Available at: www.realdamarza.cl/ing/pdf/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf.
10. European Commission. *37% of Europeans would like to be their own boss*. Available at: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-7_en.htm.
11. Folta T.B., Delmar F., Wennberg K. Hybrid entrepreneurship. *Management Science*, 2010, vol. 56, no. 2, pp. 253–269.
12. Fowler A. NGOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation? *Third World Quarterly*, 2000, vol. 21, no. 4, pp. 637–654.
13. Giones F., Zhou Z., Miralles F., Katzy B.R. From ideas to opportunities: Exploring the construction of technology-based entrepreneurial opportunities. *Technology Innovation Management Review*, 2013, vol. 3, no. 6, pp. 13–20.
14. Iakovleva T., Solesvik M., Trifilova A. Financial availability and government support for women entrepreneurs in transitional economies: Cases of Russia and Ukraine. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2013, vol. 20, no. 2, pp. 314–340.
15. Kelley D.J., Singer S., Herrington M. *The Global Entrepreneurship Monitor. 2015/2016 Global Report*, GEM, 2016.
16. Livingston J. *Founders at Work: Stories of Startups' Early Days*. Berkeley, CA: Apress, 2007.
17. Nicholls A. (ed.). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. OUP Oxford, 2008.
18. Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). *Self-employment rate (indicator)*, 2016. Available at: <https://data.oecd.org/emp/self-employment-rate.htm>.
19. Parsyak V., Zhuravlyova M. *Small Business: Essence, State, and Means of Stability Support*. Nikolaev: Ukrainian State Maritime Technical University, 2001.
20. Peng M.W. How entrepreneurs create wealth in transition economies. *The Academy of Management Executive*, 2001, vol. 15, no. 1, pp. 95–108.
21. Petrova K. Part-time Entrepreneurship and Financial Constraints: Evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics. *Small Business Economics*, 2012, vol. 39, no. 2, pp. 473–493.
22. Petrova K. Part-time Entrepreneurship and Wealth Effects: New Evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics. In: *50th ICSB Conference*, Washington, June 2005, pp. 15–18.
23. Porket J.L. *Work, Employment and Unemployment in the Soviet Union*. New York: Palgrave Macmillan, 1989.
24. Raffiee J., Feng J. Should I quit my day job? A hybrid path to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 2014, vol. 57, no. 4, pp. 936–963.
25. Sarasvathy S.D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 2001, vol. 26, no. 2, pp. 243–263.
26. Schmitt J., Lane N. An international comparison of small business employment. *CEPR Reports and Issue Briefs*, August, 2009.
27. Schulz M., Urbig D., Procher V. Hybrid entrepreneurship and public policy: The case of firm entry deregulation. *Journal of Business Venturing*, 2016, vol. 31, no. 3, pp. 272–286.
28. Solesvik M. Entrepreneurship, human capital, and regional development: Labour networks, knowledge flows, and industry growth. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2016, vol. 22, no. 4, pp. 584–586.
29. Solesvik M., Westhead P., Matlay H., Parsyak V. Entrepreneurial assets and mindsets: benefit from university entrepreneurship education investment. *Education + Training*, 2013, vol. 55, nos. 8/9, pp. 748–762.
30. Stuart T.E., Sorenson O. Liquidity events and the geographic distribution of entrepreneurial activity. *Administrative Science Quarterly*, 2003, vol. 48, no. 2, pp. 175–201.
31. Thorgren S., Nordström C., Wincent J. Hybrid entrepreneurship: the importance of passion. *Baltic Journal of Management*, 2014, vol. 9, no. 3, pp. 314–329.
32. Thorgren S., Sirén C., Nordström C., Wincent J. Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship. *Journal of Business Venturing Insights*, 2016, vol. 5, no. 1, pp. 14–18.
33. Westhead P., Solesvik M. Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit? *International Small Business Journal*, 2016, vol. 34, no. 8, pp. 979–1003.
34. World Atlas. *15 Countries with the Lowest Rate of Self-employment*, 2017. Available at: www.worldatlas.com/articles/15-countries-with-the-lowest-rates-of-self-employment.html.
35. Орехова С.В. Методологические основы определения институциональной сложности рынка // Управленец. 2015. №4(56). С. 24–35. Orekhova S.V. Metodologicheskie osnovy opredeleniya institutsional'noi slozhnosti rynka [Methodological Bases for Determining Institutional Complexity of Markets]. *Upravlenets – The Manager*, 2015, no. 4(56), pp. 24–35.