**В процессе реализации проекта научным коллективом был разработан ряд практических рекомендаций как** для создателей программ развития предпринимательства в России, инфраструктурных проектов развития инновационных стартапов, так и для руководителей и основателей предпринимательских фирм.

На основании исследований «Context matters: The importance of university and family for young nascent entrepreneurs» (авторы Edelman, L.F., Manolova, T., Shirokova, G.V. и Tsukanova, T.V.) и «Youth entrepreneurship in emerging economies: can family support help navigate institutional voids?» (авторы Manolova, T.S., Edelman, L.F., Shirokova, G. and Tsukanova, T.) были разработаны рекомендации, касающиеся стимулирования формирования социальных связей студентами и использования ими данных связей в процессе создания новых фирм. Ресурсы имеют высокую значимость для фирм любого возраста и размера. Однако молодые предприниматели, которые только запускают бизнес, испытывают особенную потребность в них из-за отсутствия опыта и знаний в области ведения бизнеса. Все виды социальных связей от семейных до развитых в университете предоставляют доступ к ресурсам, необходимым для запуска нового предприятия, поэтому не стоит пренебрегать ими. Так, например, университеты предлагают учащимся различные бизнес-конкурсы и даже финансирование. Семья предоставляет моральную и финансовую поддержку, которая помогает смягчить негативное влияние институциональных пробелов на рынке капитала [Manolova *et al.*, 2019]. Семья и университет, все связанные с ними формы поддержки, играют особенную роль для молодых предпринимателей. Особую значимость они имеют для женщин, по крайней мере на университетском уровне. Учитывая важность предпринимательства для карьерных целей студентов университетов, необходимо стимулировать формирование и использование студентами имеющихся в их распоряжении социальных связей, так как это способствует дальнейшему развитию предпринимательства, созданию и развитию новых фирм [Edelman *et al.*, 2020].

Исследование «Moving from Intentions to Actions in Youth Entrepreneurship: An Institutional Perspective» (авторы Shirokova, G., Osiyevskyy, O., Bogatyreva, K., Edelman, L.F. and Manolova, T.S.) позволило сформировать рекомендации, касающиеся развития институциональных режимов, благоприятных для развития предпринимательства. Кроме социальных связей, существуют другие факторы, которые могут способствовать или препятствовать воплощению предпринимательских намерений. Так, начинающие предприниматели должны принимать во внимание, что благоприятные институциональные режимы способствуют лучшей реализации предпринимательских намерений, так как регулируют доступ к ресурсам и тем самым обеспечивают меньший уровень неопределенности. Например, финансовые рынки предоставляют капитал, который защищает новое предприятие от случайных внешних потрясений и помогает получить недоступные ресурсы, необходимые для процесса запуска фирмы. Хорошо функционирующие правовые институты гарантируют, что вновь созданная ценность будет присвоена молодой организации. Наше исследование говорит о том, что правовые институты на уровне страны имеют большее значение для начинающих предпринимателей, чем сильная финансовая система [Shirokova *et al.*, 2020].

Исследование «Effectuation and causation, firm performance, and the impact of institutions: A multi-country moderation analysis» (авторы Shirokova, G., Morris, M.H., Laskovaia, A. and Micelotta, E.) легло в основу рекомендаций, касающихся эффективности применения организациями подходов к принятию решений в различных институциональных контекстах. Понимание институционального развития внешней среды может помочь предпринимателям определить, как добиться лучшей результативности бизнеса с помощью применения логики эффектуации или каузации. Каузация подразумевает тщательно проработанные планы, заранее установленные цели и уровень потребности в ресурсах, тщательный перспективный анализ. Эффектуация подразумевает использование имеющихся ресурсов и контроль неопределенности внешней среды фирмы за счет создания новых рынков, продуктов или возможностей. В странах с развитыми финансовыми и культурными институтами доминирование каузации в поведении предпринимателей принесет больше пользы фирмам, в то время как в странах с сильными правовыми и нормативными системами каузация может привести к снижению производительности в условиях незначительной неопределенности. Однако в условиях высокой неопределенности и ограниченных ресурсов каузация может негативно сказаться на создании конкурентных преимуществ фирм [Shirokova *et al.*, 2021].

Исследование «Navigating the emerging market context: Performance implications of effectuation and causation for small and medium enterprises during adverse economic conditions in Russia» (авторы Shirokova, G., Osiyevskyy, O., Laskovaia, A. and MahdaviMazdeh, H.) и «Strategic Entrepreneurship in Russia During Economic Crisis» (авторы Shirokova G., Ivvonen L., Gafforova E.) позволило дополнить рекомендации, касающиеся логики принятия решений, с точки зрения кризисной ситуации. Так, говоря об условиях неопределенности, продиктованных экономическим кризисом, на формирующихся рынках, лица, ответственные за принятие решений, могут управлять изменчивостью показателей фирмы применяя те или иные аспекты эффектуации и каузации, однако наибольшее преимущество несет в себе стратегия эффектуации несмотря на то, что она является дорогостоящей и ненадежной во времена устойчивости внешней среды. Руководителям компаний малого и среднего бизнеса необходимо сосредоточиться на развитии предпринимательского поведения, которое, как правило, предполагает инновационность, готовность к риску при разработке новых продуктов и услуг, проактивность при поиске и реализации новых бизнес-возможностей [Shirokova *et al.*, 2019]. Стратегия каузации в турбулентные времена приводит к повышению производительности, однако незначительной и неустойчивой [Shirokova *et al.*, 2020].

Исследования «The impact of institutions on the entrepreneurial orientation-performance relationship» (авторы Wales, W., Shirokova, G., Beliaeva, T., Micelotta, E. and Marino, L.) и «Foreign motivation? Managerial international exposure and international regional involvement effects on firms’ entrepreneurial orientation» (авторы Wales, W.J., Germain, R., Shirokova, G. and Bogatyreva, K.) позволили сформировать рекомендации, касающиеся использования фирмами предпринимательской ориентации для формирования конкурентных преимуществ в различных институциональных контекстах. Хорошо развитые институты косвенно повышают отдачу от предпринимательской ориентации, предоставляя более широкий доступ к ресурсам, необходимых для экспериментов и получения прибыли от стратегической ориентации. Влияние институтов на взаимосвязь между предпринимательской ориентацией и производительностью фирмы также зависит от стадии экономического развития страны, при этом институциональное влияние более выражено в условиях экономики, направленной на эффективность, чем на инновационное развитие. Таким образом, если фирма стремится к развитию более высокого уровня предпринимательской ориентации, ей необходимо учитывать условия, которые предоставляет страна и отрасль [Wales *et al.*, 2021]. Кроме того, повышение уровня и устойчивости предпринимательской ориентации, возможно за счет взаимодействия с иностранными клиентами, применения управленческих методов, разработанных за рубежом, то есть, за счет международного воздействия [Wales *et al.*, 2020].