

УДК 334

## **Внутрифирменное предпринимательство**

Алексашкина Е.И.  
[ealexashkina@rambler.ru](mailto:ealexashkina@rambler.ru)

Санкт-Петербургский государственный университет  
низкотемпературных и пищевых технологий

*Непрерывный поиск резервов увеличения прибыли и повышения эффективности деятельности предприятия обуславливает необходимость развития внутрифирменного предпринимательства как формы реализации предпринимательского потенциала работников для сохранения конкурентоспособности предпринимательских структур.*

Ключевые слова: предпринимательство, внутрифирменное предпринимательство, сопредпринимательство, интрапренерство, творческий потенциал

### **Intracompany enterprising**

Aleksashkina E.I.  
[ealexashkina@rambler.ru](mailto:ealexashkina@rambler.ru)

Saint-Petersburg state university of refrigeration and food engineering

*The continuous search for reserves to increase profit and improve efficiency of activity of company necessitates the development of intracompany enterprising as forms of implementation of entrepreneurial potential of employees to maintain the competitiveness of business structures.*

Keywords: enterprising, intracompany enterprising, co-enterprising, intrapreneurship, creativity.

В настоящее время деятельности предпринимательских структур уделяется достаточно большое внимание. Это связано с тем, что по своему характеру и содержанию предпринимательская деятельность приравнивается к социально активному виду трудовой деятельности, где основой является самозанятость и инициатива отдельного хозяйствующего субъекта, к которым относятся организации любой формы собственности. Здесь можно выделить такие основные внешние факторы, как бурное развитие технологий; усложнение и многообразие предлагаемых товаров и услуг, при этом сокращается их жизненный цикл, появляется большое количество конкурентоспособных предприятий; возросшие

требования покупателей, увеличение объемов и скорости получения информации, новых знаний. Поэтому есть основания утверждать, что условия рыночных изменений экономики заставляют хозяйствующих субъектов искать новые формы и методы управления предпринимательскими структурами. Быстрый рост их в количественном отношении, требует также улучшения и качественного управления, что в совокупности приводит к повышению эффективности. Основными элементами улучшения менеджмента предпринимательства является гибкость и адаптивность, высокая квалификация персонала, инициативность, инновационность, а также желание и способность к модернизации предпринимательства. Все эти качества становятся определяющими и направляющими в конкурентной борьбе при умении проявлять предприимчивость, инициативу, выявление резервов.

Задача, стоящая перед хозяйствующими субъектами, заключается в повышении предпринимательского потенциала, а в качестве инструмента следует выделить внутреннее предпринимательство, которое является новым подходом к организации и управлению предпринимательскими структурами.

В экономических исследованиях можно встретить несколько концепций внутреннего предпринимательства. Одна из них заключается в том, что рыночный механизм переносится на внутриорганизационный уровень, используя творческий потенциал и оригинальные знания работников [3].

Вторая концепция связана с сопредпринимательством или внутрифирменным предпринимательством, которая разработана Р. Вундерером. Под сопредпринимательством им понимается «активная и эффективная поддержка стратегии предприятия со стороны максимально возможного количества сотрудников на всех иерархических уровнях и во всех функциональных подразделениях» [2]. По мнению автора концепции, поддержка «должна выражаться в стремлении коллектива к решению стоящих перед предприятием задач, быть социально компетентной, опираться на широкую инициативу и чувство ответственности сотрудников» [2].

В рамках своей концепции Р. Вундерер выделяет три подхода к предпринимательству.

Первый подход – это *предпринимательство как антрепренерство*. Сущности данного подхода много внимания уделял Й. Шумпетер, основываясь на том, что необходимо осуществить поиск и реализацию новых комбинаций факторов производства. И особое внимание необходимо уделить различным видам ресурсов, используемым в производстве, таким, как основные фонды, материальные, финансовые, трудовые, информационные. Качество используемых ресурсов позволяет обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции или услуг. Наличие резерва ресурсов, а также организационная гибкость и способность к адаптации организационной структуры позволяет создать условия для предпринимательской деятельности. По Й. Шумпетеру необходимо осуществлять «новые комбинации», а не только их генерировать. Характерными чертами предпринимателя являются риск, способность переступить через

общепринятые правила, не желание приспособливаться к ограничениям, ему не введом страх перед неизвестностью. К числу предпринимателей можно отнести предпринимателя-собственника, с классической точки зрения, менеджера, генерального директора, члена правления предприятия.

Второй подход рассматривает *предпринимательство как интрапренерство*. Данный термин введен в научный оборот Г. Пиншо в 1988 г. и под ним «понимается развитие духа предпринимательства и его осуществление внутри существующей организации или так называемое внутреннее предпринимательство» [4]. Интрапренерство подразумевает использование творческого потенциала работников, следовательно, ключевой фигурой является интрапренер. Интрапренер – это наемный работник, который проявляет инициативу, отличается особым духом предпринимательства, генерирует новые идеи, организует бизнес таким образом, чтобы предприятие получало прибыль. Следует отметить, что интрапренеру присущи микрополитические способности при воплощении своей предпринимательской деятельности в рамках сложившегося, действующего предприятия. Таким образом, это «человек экономический», имеющий статус, образование, обладающий здоровыми амбициями для реализации своих идей, избегая и разрешая внутрифирменные конфликты.

И третий подход – *сопредпринимательство*. По Р. Вундереру оно предполагает наличие трех групп целей. Первая группа рассматривает сопредпринимательство как долгосрочное увеличение стоимости предприятия путем обеспечения добавленной стоимости (или поддержание на необходимом уровне стоимости предприятия) для основных игроков на рынке (персонал, клиенты, поставщики, инвесторы и т.п.). Вторая группа предусматривает стратегическую поддержку предприятия большинством работников и представлена как некая нормативная конструкция, которая в своей основе имеет такие оценки, как нормативно-этические и нормативно-практические. И третья группа целей направлена на дальнейшее развитие сопредпринимательства. Р. Вундерер выделяет три характерные для него компетенции: организационную, социальную и реализационную. В действительности, на индивидуальную специфику предпринимательских структур влияют внешние и внутренние факторы: ситуационные подходы участников предпринимательской деятельности, обладающие различной квалификацией, имеющие свою мотивацию для претворения в жизнь предлагаемых идей; создание общефирменного знания и общефирменной философии; совместное принятие решений и действия по их выполнению; солидарная ответственность по принятым решениям; радость успехам и сочувствие неудачам предприятия; совместное развитие персонала; соучастие в капитале и прибылях предприятия [2].

В экономической литературе развитие предпринимательства представлено, в основном, как системы корпоративного предпринимательства, где главную роль играет управленческое ядро (собственник, совет директоров, топ-менеджмент). Остальной же персонал занимает пассивную позицию, в крайнем случае,

проявляет слабую активность. Как было сказано выше, внутрифирменное предпринимательство представляет собой надстройку корпоративной структуры, оно активизирует экономическое поведение работников, вовлекая их в общекорпоративную деятельность.

Таким образом, внутрифирменное предпринимательство (сопредпринимательство) является особой формой предпринимательства, которая обладает следующими особенностями: наличие рыночной среды, активное поведение, экономическая самостоятельность, в рамках которой реализуется идея, заинтересованность в конечных результатах, ответственность: возможность вмешательства руководства в деятельность подразделения, предпринимательская восприимчивость внутриорганизационной среды, ограниченность жизненного цикла, обязательное формирование коллективной ответственности и заинтересованности. Результатом выделения сопредпринимательства как особой компоненты будет повышение эффективности управления предпринимательскими структурами, их конкурентоспособность и выживаемость в современных условиях модернизации экономики.

#### Список литературы:

1. Агиевич Т.Г. Модель развития внутрифирменного предпринимательства. Автореферат на соискание уч.ст. к.э.к.н. Волгоград. – 2009.
2. Вундерер Р., Дик П. Ключевая роль социальной компетенции в концепции сопредпринимательства // Менеджмент и маркетинг, 6/03
3. Дондокова С.Ц. Управление промышленным предприятием на основе внутреннего предпринимательства. Диссертация на соискание научной степени к.э.к.н. Улан-Удэ, 2004.
4. Томилов В.В., Крупанин А.А., Хакунов Т.Д. Маркетинг и интрапренерство в системе предпринимательства. – СПб.: Мзд-во СПбГУЭФ, 1998.