

СУЩНОСТНЫЕ АСПЕКТЫ ИНТРАПРЕНЕРСТВА

Рассматриваются сущность внутрифирменного предпринимательства — интрапренерства, его цели и задачи, взаимосвязь с традиционным предпринимательством. Исследуется влияние интрапренерства на эффективность деятельности организации.

Ключевые слова: предпринимательство, интрапренерство, интрапренер, эффективность деятельности организации.

O.V. CHISTYAKOVA

*PhD in Economics, Associate Professor,
Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk
e-mail: chistyakovaov@mail.ru*

ESSENTIAL ASPECTS OF INTRAPRENEURSHIP

The author considers the essence of intercompany entrepreneurship intrapreneurship, its goals and objectives, relationship with traditional forms of entrepreneurship. The influence of intrapreneurship on the effectiveness of an organization performance is studied.

Keywords: entrepreneurship, intrapreneurship, intrapreneurs, organization performance effectiveness.

В современных условиях в России стоит проблема активизации бизнеса и повышения его конкурентоспособности. Развитие бизнеса, на наш взгляд, целесообразно в двух направлениях. С одной стороны, следует развивать малый бизнес, создавая инфраструктуру для его поддержки, в том числе бизнес-центры, инновационные центры, бизнес-инкубаторы, технопарки и др. С другой стороны, можно развивать средний и крупный бизнес — уже функционирующие предприятия — путем внедрения внутрифирменного предпринимательства — интрапренерства. Интрапренерство призвано реализовать в деятельности крупного бизнеса преимущества, присущие малым предприятиям, в том числе гибкость, инновационность, мобильность и др. В этой связи внутрифирменное предпринимательство сегодня вызывает повышенный интерес у ученых и представителей бизнеса. Сущность интрапренерства, его цели и задачи, взаимосвязь с предпринимательством и, наконец, влияние интрапренерства на эффективность деятельности организации будут рассмотрены в данной статье.

Современный этап развития предпринимательства связан с новой парадигмой управления, усилением роли новаторства. Целевые устремления сегодня связаны с обеспечением долгосрочной устойчивости организации, а не с максимизацией частного результата. Ключевую роль играет не приспособление к меняющимся условиям, а упреждающее управление. Современные приоритеты управления предусматривают не рационализацию использования ресурсов, а рационализацию самой формы и способа хозяйствования, что становится ключевым звеном предпринимательской деятельности. Конкурентоспособность организации сегодня напрямую связана с развитием внутрифирменного предпринимательства — интрапренерства.

Нужно отметить, что интрапренерство, или внутреннее предпринимательство, вступает в некоторое противоречие с классическим определением предпринимательства как инициативной деятельности действующих на свой страх и риск, под свою имущественную ответственность граждан, направленной на по-

лучение прибыли, зарегистрированной в этом качестве в установленном законом порядке.

С социально-психологических позиций предпринимательская деятельность — это средство реализации потребностей личности в независимости, богатстве, престижной работе, положении в обществе. То есть базовым, основополагающим элементом предпринимательства является инициативный творческий труд человека-новатора, его свобода в выборе направлений и методов деятельности.

С позиции управления предпринимательство заключается в деятельности по созданию организационных, производственных структур, подбору и интеграции всех видов ресурсов, необходимых для успешной реализации выдвинутой предпринимательской идеи.

Однако осуществление функции управления в предпринимательстве возможно только тогда, когда субъект предпринимательства может самостоятельно распоряжаться всеми необходимыми ресурсами: материальными, финансовыми, человеческими. Оптимально, если ресурсы являются собственностью предпринимателя. Тем не менее имеется возможность осуществления предпринимателем функции управления с некоторыми ограничениями, в том числе при передаче ему ресурсов в хозяйственное ведение на определенных условиях, что и происходит при внутреннем предпринимательстве.

Предпринимательство всегда связано с риском. Предприниматель пытается обратить рыночную нестабильность и неопределенность в свою пользу и получить вознаграждение в виде дополнительного дохода. При этом предпринимательская деятельность предполагает повышенную материальную ответственность осуществляющих ее субъектов по сравнению с наемным трудом.

По мнению Л.Н. Тэпмана, в предпринимательстве целесообразно выделять два элемента: «новаторскую инновационную деятельность как предпринимательскую функцию и действия предпринимателя, реализующего данную функцию» [6, с. 91].

Таким образом, получается, что в классическом представлении предпринимательскую функцию обычно выполняют предприниматели, создающие для этого собственный бизнес, чаще в виде индивидуальных малых предприятий. Но возникает вопрос: а как

быть крупному бизнесу, которому для развития и поддержания конкурентоспособности также нужны инновации, а следовательно, предпринимательский подход?

В этой связи, по нашему мнению, необходима расширенная трактовка предпринимательства, которая предполагает, что предпринимательской может быть любая организация, ориентированная на реализацию опережающих конкурентных действий, создание и внедрение инноваций, вовлечение сотрудников организации в процесс интрапренерства с наделением их соответствующими полномочиями.

Таким образом, в рамках расширенной трактовки предпринимательства субъектом новаторской творческой экономической деятельности может быть как индивидуальный предприниматель, так и группа людей, действующих в рамках производственно-хозяйственной структуры. При этом в предпринимательской организации для интрапренера должны быть созданы определенные условия, мотивирующие его к реализации новаторских идей.

По мнению А.Е. Миллера и С.Н. Чуканова, интрапренерство отражает новый тип взаимодействия между крупной организацией и ее подразделениями [4, с. 12]. При этом подразделению организации придается статус самостоятельной предпринимательской единицы, а сама организация создает ему условия для успешной работы.

Таким образом, идея интрапренерства заключается в том, чтобы создать возможность сотрудникам заниматься предпринимательством и инновационным бизнесом, не покидая пределы организации. При этом организацией инициативным специалистам предоставляются значительные преимущества, в том числе возможность пользоваться инфраструктурой организации, консультационной поддержкой, создаются начальные условия для работы, оказывается финансовая и социальная поддержка. Задача интрапренера состоит в том, чтобы выдвигать и реализовывать выгодные для коммерческой организации инновации. При этом формируются предпринимательские, инновационно-интрапренерские процессы в организации.

По мнению Л.Н. Тэпмана, интрапренер — это человек, иницирующий и ведущий свою предпринимательскую деятельность в рамках

сложившегося, действующего предприятия [6, с. 89]. Он рассматривает интрапренерство как деятельность по производству и реализации товаров и услуг на основе интеграции предпринимательских возможностей личности и предприятия.

А.Н. Асаул считает, что внутреннее предпринимательство следует рассматривать как внутренний переменный ситуациональный фактор, который задается руководителем организации исходя из анализа внешней среды и используется для достижения организацией конкурентных преимуществ. По его мнению, выделение интрапренерства как особого вида предпринимательской деятельности лишает предпринимательство бытия, превращая его в «то возникающий, то исчезающий фактор» [3, с. 94].

По мнению Г.В. Широковой, В.А. Сарычевой, Е.Ю. Благова, А.В. Куликова, внутрифирменное предпринимательство является собой осуществляемую в рамках фирмы деятельность по поиску и реализации новых бизнес-возможностей [7, с. 12]. Компанию, развивающую внутрифирменное предпринимательство, они называют предпринимательской в том смысле, что она демонстрирует проактивное поведение, конкурирует на основе инноваций, ориентирована на самообновление.

С нашей точки зрения, интрапренерство представляет собой метод управления организацией, основанный на инициативах исполнителей, а не на администрировании, который позволяет превратить существующую коммерческую организацию в открытую систему, постоянно генерирующую и успешно реализующую новые идеи, толерантную к риску, нацеленную на развитие и рост.

Цели внутрифирменного предпринимательства формируются в условиях внутренней среды коммерческой организации под воздействием внешней среды. Главной целью интрапренерства является повышение эффективности деятельности организации за счет активизации и использования творческого потенциала сотрудников, повышения эффективности использования ресурсов предприятия, быстрой реакции на изменения потребностей рынка, реализации технических и организационных нововведений.

По мнению А.Н. Асаула, Е.Г. Скуматова, Г.Е. Локтевой, цель внутрифирменного

предпринимательства заключается в обеспечении интересов организации и интрапренера, выдвинувшего и реализовавшего предпринимательскую идею [2, с. 92]. При этом А.Е. Миллер и С.Н. Чуканов считают, что «задачей интрапренерства является выработка механизма, позволяющего организациям удерживать лучших специалистов, а специалистам — реализовывать свои инициативы» [4, с. 16].

При этом в задачи интрапренера может входить:

- реализация возможностей по улучшению продукции или услуг, увеличению их рыночной доли, в результате чего сдвигаются кривые спроса;

- поиск новых методов организации производства и новых технологий, в итоге чего сдвигаются кривые затрат;

- разработка совершенно новых видов продукции или услуг, создание новых рынков, в результате чего формируются совершенно новые кривые спроса и предложения.

Реализация возможностей интрапренерства на действующих предприятиях позволяет им повысить свою конкурентоспособность и обеспечить эффективное развитие компании. Можно констатировать следующую закономерность: фирмы с развитыми предпринимательскими инициативами демонстрируют более высокий уровень результативности, имеют большую прибыльность, повышенные темпы роста. Внутрифирменное предпринимательство позволяет компаниям расти темпами, опережающими среднеотраслевые показатели.

Применение идеи предпринимательства для решения вопроса об эффективности деятельности компании, в том числе зрелой, осуществлялось исследователями жизненного цикла организации. Ими рассматривалась проблема трансформации фирмы с многочисленными рутинными и формализованными процессами в предпринимательскую фирму, а также необходимость поддержания предпринимательской функции не только на стадиях роста, но и на этапе зрелости компании для обновления продуктов, компетенций и бизнес-модели в целом.

В этой связи представляет интерес концепция управленческих ориентаций, доминирующих на различных этапах жизненного цикла организации, предложенная И. Адизесом [1].

По его мнению, предпринимательская ориентация менеджмента, обеспечивающая адаптацию к изменениям и осуществление новаторских действий, не только является условием успешного рождения бизнеса, но и увеличивает шансы компании на продление стабильного «расцвета» и избежание нисходящей траектории цикла за счет различного рода инноваций.

По мнению Р. Рамелта, стабильность и прибыльность фирмы фундаментально зависят от предпринимательской деятельности. Основой стратегии фирмы он предлагает считать «получение прибыли посредством корпоративного предпринимательства», при этом в качестве базового компонента формулирования стратегии предлагает непрерывающийся поиск новых способов применения уникальных ресурсов фирмы [5].

Э. Пенроуз считает, что реализация внутри фирмы предпринимательской функции является стратегической детерминантой ее роста.

Она предлагает рассматривать рост фирмы через анализ динамического процесса взаимодействия менеджмента и ресурсов [8].

По мнению С. Захра, предпринимательские идеи становятся основой для развития новых направлений деятельности компании. В этом проявляется структурный аспект взаимосвязи внутрифирменного предпринимательства и бизнес-моделей фирмы [9].

Таким образом, расширенная трактовка предпринимательства позволяет не собственникам бизнеса, а наемным работникам осуществлять предпринимательскую деятельность в рамках существующей организации. Интрапренерство следует рассматривать как метод управления внутри действующей организации, позволяющий сочетать интересы предприятия и сотрудников, стимулировать их инициативу для повышения ее результативности и конкурентоспособности. При этом внутрифирменное предпринимательство является фактором роста и развития фирмы.

Список использованной литературы

1. Адизес И. Идеальный руководитель. М., 2007.
2. Асаул А.Н. и др. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей. СПб., 2004.
3. Асаул А.Н. и др. Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности. СПб., 2007.
4. Миллер А.Е., Чуканов С.Н. Интрапренерство. Омск, 1998.
5. Рамелт Р.П. К стратегической теории фирмы // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2006. Сер. 8, вып. 1. С. 83–101.
6. Тэпман Л.Н. Предпринимательское управление: Зарубежный опыт: учеб. пособие для вузов. М., 2004.
7. Широкова Г.В., Сарычева В.А., Благов Е.Ю., Куликов А.В. Внутрифирменное предпринимательство: подходы к исследованию феномена // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2009. Сер. 8, вып. 1. С. 3–32.
8. Penrose E. The Theory of the Growth of the Firm. 3rd ed. Oxford, 1995.
9. Zahra S.A. Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study // Journal of Business Venturing. 1991. Vol. 6, № 4. P. 259–285.

Bibliography (transliterated)

1. Adizes I. Ideal'nyi rukovoditel'. M., 2007.
2. Asaul A.N. i dr. Metodologicheskie aspekty formirovaniya i razvitiya predprinimatel'skikh setei. SPb., 2004.
3. Asaul A.N. i dr. Otsenka konkurentnykh pozitsii sub'ektov predprinimatel'skoi deyatel'nosti. SPb., 2007.
4. Miller A.E., Chukanov S.N. Intraprenerstvo. Omsk, 1998.
5. Ramelt R.P. K strategicheskoi teorii firmy // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. 2006. Ser. 8, vyp. 1. S. 83–101.
6. Tepman L.N. Predprinimatel'skoe upravlenie: Zarubezhnyi opyt: ucheb. posobie dlya vuzov. M., 2004.
7. Shirokova G.V., Sarycheva V.A., Blagov E.Yu., Kulikov A.V. Vnutrifirmennoe predprinimatel'stvo: podkhody k issledovaniyu fenomena // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. 2009. Ser. 8, vyp. 1. S. 3–32.
8. Penrose E. The theory of the growth of the firm. 3rd ed. Oxford, 1995.
9. Zahra S.A. Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study // Journal of Business Venturing. 1991. Vol. 6, № 4. P. 259–285.