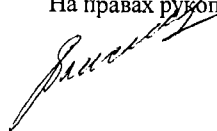


На правах рукописи



ВЛАСОВА МАРИЯ ФЕДОРОВНА



00347898 1

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ
ИНТРАПРЕНЕРСТВА
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами (строительство).

– 8 ОКТ 2009

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург
2009

Диссертация выполнена на кафедре Экономики и управления строительством и рынком недвижимости ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Платонов Анатолий Михайлович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Асаул Анатолий Николаевич

кандидат экономических наук
Сироткин Виктор Анатольевич

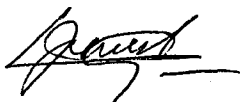
Ведущая организация: ГОУ ВПО «Южно-Уральский
государственный университет»

Защита диссертации состоится 28 октября 2009 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д.212.285.12 при ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина» в зале заседаний ученого совета, (ауд. 1) по адресу: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19, главный учебный корпус.

Автореферат разослан 28 сентября 2009 года

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор экономических наук,
доцент



С.И. Крылов

Общая характеристика работы

Актуальность исследования. Эффективность работы предприятия в условиях обостряющейся конкуренции обеспечивается системным соответствием его структуры и функций изменяющимся внешним условиям рыночной среды.

Целенаправленная деятельность по структурной трансформации хозяйствующих субъектов как противоположность спонтанной эволюции в условиях, когда роль государства сводится к формальному закреплению сложившихся норм поведения, требует обоснованного и взвешенного подхода к необходимым институциональным изменениям, к которым, в том числе, относится интрапренерство. Интрапренерство как система внутрифирменного предпринимательства направлена на повышение уровня конкуренции на предприятиях.

Интрапренерство (внутрифирменное предпринимательство), является действенным методом повышения эффективности производства и управления, что показал опыт таких развитых стран как США, Япония, Франция. Для России эта область знаний в сфере управления и экономики является еще недостаточно исследованной и малоприменяемой на практике. Большинство строительных предприятий в российских условиях сталкивается с такими проблемами, как инертность организации в быстро меняющихся условиях, устаревшие технологии, сопротивление их коллективов инновациям, низкая конкурентоспособность продукции и услуг, значительная текучесть кадров, отсутствие мотивации сотрудников к эффективному труду. В этой связи, одной из значимых проблем является разработка и внедрение методов интрапренерства на строительных предприятиях, позволяющих раскрепостить на пользу дела инициативу сотрудников.

Актуальность и своевременность выполнения настоящего научного исследования обусловлены отсутствием до сегодняшнего времени в России теоретической базы, механизма формирования и функционирования системы интрапренерства. Поэтому разработка такого механизма будет являться одним из важных факторов повышения эффективности работы строительных предприятий в условиях быстро изменяющейся внешней среды.

Необходимость непрерывного совершенствования внутрифирменных процессов управления предприятием с точки зрения новых перспективных организационно-экономических подходов определила выбор темы диссертационного исследования, его проблематику, специфику и направленность.

Степень изученности проблемы. Проблема, которой посвящено исследование, многогранна. Вклад в ее решение в течение ряда последних лет внесли многие ученые и специалисты. Впервые об интрапренерстве заговорили такие ученые как Н. Макрэ, Дж. Пиншо, Нейсбит, О. Тоффлер, Р. Нильсен, Дж. Пирсон. Эти авторы уделяли основное

внимание лишь одному из важных аспектов интрапренерства, а именно, человеческому фактору.

Значимый вклад в решение проблем малого бизнеса и проблем, связанных с внедрением интрапренерства на российских предприятиях, внесли отечественные ученые - экономисты: Абалкин Л.И., Альтшуллер Г.С., Арdziнов В.Д., Асаул А.Н., Багисв Г.Л., Благов Э.И., Бусыгин А.В., Бухалков М.И., Войнаренко М.П., Гусев Е.В., Ерофеев П.Ю., Зубарев А.Н., Кабаков В.С., Крупанин А.А., Крутик А.Б., Локтеева Г.Е., Пименова А.А., Руткаускас Т.К., Сироткин В.А., Скуматов Е.Г., Томилов В.В., Хакунов Т.Д., Шатрова Е.В., Шепелев И.Г. и ряд других.

Несмотря на сравнительно широкий размах использования отдельных элементов внутрифирменного предпринимательства в советское время (кружки изобретателей и рационализаторов в коллективах строительных организаций, деятельность Стаханова, Злобина, Травкина и т.д.), поддерживаемого властями всех уровней, оно не получило глубокого научного обоснования и не могло быть реализовано в полном объеме в силу особого статуса предпринимательской деятельности в этот период. Слабоизученными до сих пор остаются вопросы, связанные с развитием механизмов формирования и внедрения интрапренерства на строительных предприятиях, что предопределяет необходимость продолжения научных исследований в этом направлении.

Целью диссертационного исследования является разработка и обоснование механизма функционирования системы интрапренерства на предприятиях строительной отрасли.

Для достижения поставленных целей исследования были **сформулированы следующие задачи, нашедшие свое решение в работе:**

- исследовать суть интрапренерства в исторической ретроспективе, его теоретические, методологические основы и проблемы внедрения на предприятиях строительной отрасли;
- разработать методику формирования системы интрапренерства на строительном предприятии;
- разработать методику создания интрапренерских единиц на строительном предприятии;
- выработать метод согласованного планирования деятельности предприятия и его интрапренерских единиц;
- сформировать систему мотивации на строительных предприятиях интрапренерского типа;
- сформировать механизм функционирования системы интрапренерства на строительных предприятиях.

Объектом исследования являются предприятия строительного комплекса Свердловской области.

Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических аспектов, связанных с оценкой, подготовкой условий, разработкой экономических, организационных и правовых рычагов внедрения интрапренерства и эффективным функционированием интрапренерских единиц на предприятиях строительной отрасли.

Методическая база и методика исследования. Теоретической и методической основой диссертационного исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов по проблемам внутрифирменного предпринимательства (интрапренерства). В работе были использованы нормативные и законодательные акты по организационно-экономическим вопросам регулирования предпринимательства и оценки бизнеса. В ходе исследования применялись методы обобщения, системного анализа, методы логического и сравнительного анализа, математического моделирования, оптимизации и декомпозиции.

Информационную базу исследования составили монографии, научные публикации в специализированных журналах, материалы семинаров и научно-практических конференций, данные по работе предприятий строительного комплекса Свердловской области, а также действующие законодательные и нормативно-правовые документы по производственно-хозяйственной и предпринимательской деятельности в сфере строительства.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования обусловлена универсальностью методических подходов к формированию системы интрапренерства на предприятии, функционированию его интрапренерских единиц, согласованному планированию деятельности предприятия строительной отрасли и его интрапренерских единиц.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности применения полученных в работе результатов и рекомендаций для выстраивания системы интрапренерства на предприятиях строительной отрасли.

Работа выполнялась в рамках госбюджетной темы № 2847 кафедры «Экономика и управление строительством и рынком недвижимости» на 2006-2010 г.г. «Совершенствование организационно-структурных и финансово-экономических методов управления и реформирования предприятий регионального инвестиционно-строительного комплекса».

Результаты работы внедрены на нескольких строительных предприятиях, в частности, в ООО «Премьер-Сторй» и в ООО «ТехноИЗОЛ», что подтверждается справками об использовании результатов диссертационной работы и актами внедрения.

Основные положения диссертационного исследования и разработанные методики использованы при подготовке различных курсов для студентов специальностей 080502 – «Экономика и управление на предприятии (строительство)» и 080503 – «Антикризисное управление» факультета Экономики и управления ГОУ ВПО УГТУ-УПИ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина, г. Екатеринбург, что подтверждается справкой об использовании в учебном процессе результатов диссертационной работы.

Основные научные результаты:

- уточнено содержание понятия интрапренерства (внутрифирменного предпринимательства) для условий рыночной экономики и введено новое понятие «интрапренерский потенциал» предприятия;
- разработана методика формирования системы интрапренерства на строительном предприятии;
- разработана методика создания интрапренерских единиц на строительном предприятии;
- разработан метод согласованного планирования деятельности предприятия и его интрапренерских единиц;
- разработана система мотивации персонала предприятия и интрапренерских единиц к совместной результативной деятельности;
- сформирован механизм функционирования системы интрапренерства на предприятии.

Научная новизна заключается в следующем:

1. Уточненное, применительно к современным условиям хозяйствования, понятие интрапренерства (внутрифирменного предпринимательства), более глубоко раскрывающее суть этого явления как особой формы предпринимательской деятельности инновационного характера в рамках действующего предприятия и на его ресурсной базе и как инструмента внутрифирменного управления, обеспечивающего создание внутренней конкурентной среды и децентрализацию управленческих функций, что позволяет более полно определить целевые установки интрапренерства, связанные с созданием дополнительных стимулов к труду, повышением ресурсоотдачи и ускорением инновационных процессов, а также получением дополнительных доходов и повышением стоимости предприятия (бизнеса). (п.15.63)

2. Введенное в научный оборот новое понятие «интрапренерский потенциал» предприятия, определяемое как совокупность ресурсных, организационных, методических, социально-психологических, экономических предпосылок и условий становления интрапренерства, позволяет создать теоретическую основу для исследования, оценки и целенаправленного воздействия на комплекс охватываемых данным понятием факторов эффективного внедрения интрапренерства на предприятии строительной отрасли. (п.15.54)

3. Предложенная методика формирования системы интрапренерства, включающая в себя анализ интрапренерского потенциала предприятия и порядок формирования основ взаимоотношений предприятия и его интрапренерских единиц, а именно: экономических, организационных, правовых, – обеспечивает необходимую и поэтапную трансформацию традиционного предприятия в предприятие инновационно-интрапренерского типа и позволяет повысить эффективность его деятельности. (п.15.66)

4. Предложенная методика создания интрапренерских единиц, определяющая последовательность, содержание и порядок реализации этапов этого процесса от зарождения интрапренерской идеи до реального функционирования интрапренерской единицы на предприятии, позволяет структурировать и унифицировать этот процесс, обеспечить его необходимую динамику и экономическую эффективность и на этой основе активизировать инновационную деятельность и повысить эффективность работы базового предприятия. (п.15.66)

5. Разработанный метод согласованного планирования деятельности предприятия и его интрапренерских единиц, основанный на выработке оптимального решения с использованием метода декомпозиции Корнаи-Липтака, состоящий в пошаговом уточнении и улучшении планов, позволяет синхронизировать плановые решения по выпуску продукции и использованию общих ресурсов, принимаемые участниками интрапренерского процесса, повысить их эффективность и уровень соответствия интересам предприятия и его предпринимательских единиц. (п.15.66)

6. Сформированный механизм функционирования системы интрапренерства, включающий в себя методики формирования этой системы и создания интрапренерских единиц, метод согласования производственных планов, систему мотивации персонала, позволяет обеспечить создание и эффективное функционирование предприятия интрапренерского типа. (п.15.66)

Апробация результатов исследования. Основные научные результаты, полученные в диссертационной работе, докладывались на научных и научно-практических конференциях и семинарах, проводимых ГОУ ВПО «УГТУ-УПИ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина», Торгово-промышленной палатой РФ, Пензенской областной торгово-промышленной палатой, Пензенским государственным университетом и Приволжским домом знаний, научно-исследовательским центром индустриальных проблем развития национальной академии наук Украины, в 2003-2009 гг..

Отдельные положения и результаты исследования нашли практическое применение в ряде строительных организаций Свердловской области.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 9 печатных работ (9 статей) общим объемом 3,19 п.л. (авт. 2,49 п.л.).

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений. Логика и содержание работы определены целью и задачами диссертационного исследования.

Во введении обоснован выбор темы исследования и ее актуальность, сформулированы цель и задачи работы, определены предмет и объект исследования, его теоретические и методологические основы, источники получения информации, определена научная новизна, теоретическая и практическая ценность полученных результатов.

В первой главе «Теоретические, методические и прикладные проблемы развития интрапренерства в строительной отрасли» исследована суть интрапренерства в исторической ретроспективе, его теоретические, методологические основы и проблемы внедрения на предприятиях строительной отрасли.

Во второй главе «Методическое обеспечение механизма функционирования системы интрапренерства на предприятиях строительной отрасли» предложены методики формирования системы интрапренерства на строительном предприятии и создания интрапренерских единиц. Разработан метод согласованного планирования деятельности базового предприятия и его интрапренерских единиц.

В третьей главе «Прикладные аспекты формирования системы интрапренерства на строительных предприятиях» разработана система мотивации персонала предприятия и интрапренерских единиц к созданию системы интрапренерства, усовершенствован метод оценки эффективности функционирования интрапренерских единиц и системы интрапренерства в целом на строительном предприятии.

В заключении сформулированы основные выводы и обобщены результаты исследования, имеющие теоретическое и прикладное значение.

В приложениях представлен детализированный анализ литературных источников по ряду теоретических вопросов, описание элементов создания интрапренерской единицы в ООО «ТехноИЗОЛ» акт внедрения и справки об использовании результатов диссертационной работы.

Работа содержит 158 страниц, 53 таблицы, 12 рисунков, 14 формул, библиографический список из 136 наименований, 8 приложений.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено применительно к современным условиям хозяйствования понятие интрапренерства для строительного предприятия.

Интрапренерство – это явление, научное осмысление которого началось сравнительно недавно.

Отдельные элементы этой специфической формы предпринимательства реализуются в хозяйственной практике различных предприятий разных национальных экономик; возникают структурные элементы, достаточно близкие к тому, что можно назвать интрапренерством (внутрифирменным предпринимательством), но не всегда действительно обоснованно.

В работе проведен сравнительный анализ интрапренерства с собственно предпринимательством, хозрасчетом, в том числе внутрипроизводственным, децентрализацией управления, управлением бизнес-единицами, и сделан вывод о наличии собственного содержания у рассматриваемого понятия, не сводимого ни к одному из близких.

Изучение сущности интрапренерства в теоретическом плане, современной хозяйственной практики и реализации близких форм хозяйствования и внутрифирменного управления, позволили уточнить содержание понятия интрапренерства, более полно раскрыв двойственную природу этого явления в современных экономических условиях и точнее определив его целевые установки.

Интрапренерство (внутрифирменное предпринимательство) – это особая форма предпринимательства, осуществляемого в рамках действующего предприятия и на его ресурсной базе, активно использующего инициативу и творческий потенциал работников, направленного на ускоренную реализацию инноваций, более полное использование резервов, получение дополнительных доходов, создание и эффективное использование интеллектуальной собственности и на этой основе повышение стоимости бизнеса и конкурентоспособности предприятия. В то же время, интрапренерство является инструментом внутрифирменного управления, создающим внутреннюю конкурентную среду, использующим элементы децентрализации управления с делегированием управленческих функций структурным единицам.

Предприятие, в рамках которого осуществляется интрапренерская деятельность, является базовым по отношению к внутреннему предпринимателю (интрапренеру), а по отношению к внешней среде предприятием инновационно-интрапренерского типа.

Структурное подразделение предприятия, временное или постоянное, действующее на основании внутреннего положения о деятельности этого подразделения и осуществляющее конкретную предпринимательскую идею, а также имеющее определенную хозяйственную самостоятельность, основанную на внутрихозяйственном расчете, называется «интрапренерской (предпринимательской) единицей».

Интрапренерская единица может состоять из одного интрапренера, либо коллектива, работающего под его руководством.

2. Введено в научный оборот новое понятие «интрапренерский потенциал» предприятия.

Возможность формирования на предприятии системы интрапренерства (СИ) и ее эффективное функционирование во многом зависят от наличия определенных внутренних условий. В работе проанализированы и систематизированы элементы внутренней среды предприятия, являющиеся существенными факторами успешного внедрения интрапренерства, и введено новое понятие «интрапренерский потенциал» предприятия, позволяющее зафиксировать соотношение состояния элементов внутренней среды предприятия и его способности к трансформации в предприятие интрапренерского типа.

Интрапренерский потенциал предприятия представляет собой совокупность ресурсных, организационных, методических, социально-психологических и экономических предпосылок и условий становления интрапренерства на предприятии.

В работе детально рассмотрены элементы интрапренерского потенциала предприятия. В составе ресурсных предпосылок и условий выделяются трудовые, финансовые, информационные, материальные, энергетические, природные, фондовые и т.д. По каждому виду ресурсов потенциал характеризуется качественным составом ресурсов, наличием резервов повышения эффективности их использования, возможностями привлечения ресурсов со стороны.

3. Разработана методика формирования системы интрапренерства на предприятиях строительного комплекса.

Методика формирования СИ, включает в себя логическую схему анализа интрапренерского потенциала предприятия и способы создания экономических, организационных и правовых основ взаимоотношений базового предприятия и его интрапренерских единиц (ИЕ).

Экономические основы взаимоотношений базового предприятия (БП) и его ИЕ определяются формой надления предпринимательской единицы ресурсами. В работе предложены следующие варианты:

- создание автономной предпринимательской структуры и надление ее фиксированными ресурсами. В этом случае автономная предпринимательская структура наделяется ресурсами БП, которые будут находиться только в ее пользовании (основные фонды, трудовые ресурсы, оборотные средства и т.п.);

- совместное использование определенных общих ресурсов БП им самим и ИЕ в режиме, определяемом договором, оно осуществляется на определенных условиях в режиме

разделении времени. Регламент работы ИЕ, порядок обслуживания и поддержания ресурсов в нормальном состоянии определяется договором;

- отсутствие фиксированных ресурсов в постоянном пользовании ИЕ. Здесь речь может идти, например, о продаже интрапренерской единицей своей рабочей силы, использующей определенные «ноу-хау» сторонним организациям. При этом ни оборудование, ни инструмент, ни кадровый состав этих подразделений не фиксируется базовым предприятием. Фактически постоянным элементом такой предпринимательской структуры является только сам интрапренер.

При различных вариантах ресурсных взаимоотношений само существование ИЕ внутри базового предприятия определяет неизбежность совместного использования какой-то части общих ресурсов предприятия, потребления продукции и услуг других его служб и подразделений: энергии, коммунальных, бухгалтерских, информационных, инженерно-технических, социальных услуг и т.п.

В этой связи одним из важнейших аспектов рассматриваемых экономических взаимоотношений является установление справедливых, экономически обоснованных цен на ресурсы, продукцию и услуги базового предприятия, потребляемую ИЕ (либо использование иного способа, без установления внутренних цен, расчетов за используемые ресурсы, продукцию и услуги).

Значимой проблемой является создание системы распределения доходов интрапренерской единицей и базовым предприятием. В основу ее решения положен принцип обеспечения достаточно высокого уровня мотивации, с одной стороны, интрапренера и коллектива интрапренерской единицы к ее эффективному функционированию и развитию, с другой стороны, базового предприятия в лице его собственников, менеджеров и работников, связанных с деятельностью ИЕ, к поддержке существования и развития данной единицы.

Для эффективной работы предприятия на принципах интрапренерства сформирована адекватная этим принципам система мотивации всех участников интрапренерского процесса. При этом особое внимание уделено вопросу материального стимулирования работников служб базового предприятия, оказывающих услуги ИЕ. Сюда может входить оплата дополнительных часов работы или выполнения дополнительных функций. При определении размера стимулирующих выплат (премий) в целом в расчет принимается сумма доходов базового предприятия от деятельности ИЕ.

Основной размер стимулирующих выплат (премий), определяемых в процентах от суммы дохода базового предприятия от деятельности ИЕ, корректируется путем установления поправочных коэффициентов, отражающих, с одной стороны, объем дополнительной работы по содействию предпринимательской единице, а с другой стороны,

оценку вклада данного работника в результаты деятельности предпринимательской единицы, даваемую непосредственно интрапренером.

Если на предприятии функционирует несколько ИЕ, то необходимо учитывать оценку работников базового предприятия со стороны каждой из них (специализированный КТУ, выставляемый интрапренерскими единицами службам базового предприятия в целом и отдельным работникам этих служб).

Распределение фонда поощрения работникам базового предприятия осуществляется пропорционально произведению выставленных им интрапренерами оценок и коэффициента трудозатрат. Размер премии j -го работника базового предприятия за поддержку конкретной предпринимательской структуры рассчитывается по формуле:

$$П_j^{баз} = \frac{\alpha D d_j K_j}{\sum_j d_j K_j} \quad (1)$$

Где, D - величина дохода базового предприятия от деятельности конкретной предпринимательской единицы;

α - доля дохода D , направленная на премирование работников базового предприятия за поддержку данной предпринимательской структуры;

d_j - это доля дополнительной работы от основной нагрузки j -го работника (коэффициент трудоемкости);

K_j - оценка интрапренером деятельности j -го работника базового предприятия, выставленная по 10-и балльной шкале.

Нетрудно убедиться, что в целом таким образом распределяется весь фонд поощрения αD :

$$\sum_j П_j^{баз} = \alpha D \quad (2)$$

Формирование организационных основ интрапренерства необходимо начинать с совершенствования или перестройки организационной структуры базового предприятия. Так как основными целями интрапренерской деятельности являются ускоренная разработка и внедрение инноваций, а также усиление конкурентных преимуществ БП, то необходимо создание гибкой организационной структуры, обеспечивающей возможность необходимой реакции на изменения окружающей среды и на ускоренное внедрение новых технологий. Для интрапренерской деятельности строительных предприятий наиболее подходящими организационными структурами являются сильная матричная и проектно-целевая структуры, обеспечивающие необходимую гибкость наряду с достаточной управляемостью структурных элементов.

В рамках базового предприятия предлагается создать специальное подразделение - интрапренерский (предпринимательский) центр, который, при необходимости опираясь на

помощь функциональных отделов базового предприятия, должен будет оказывать технологическую, организационную и финансово-экономическую помощь в организации интрапренерского процесса.

При оформлении внутрಿದоговорных отношений между базовым предприятием и интрапренерской единицей предлагается использовать типовые формы хозяйственных договоров, регламентируемых Гражданским кодексом РФ. Однако, поскольку при интрапренерской деятельности «хозяйствующими субъектами» выступают подразделения одного юридического лица, то эти договоры имеют особый статус и относятся к локальному нормотворчеству.

Предложенная методика формирования СИ представлен на рис.1. Ее внедрение на строительных предприятиях обеспечит необходимую и поэтапную трансформацию традиционного предприятия в предприятие инновационно-интрапренерского типа, что позволяет повысить эффективность его деятельности и уровень конкурентоспособности. Методика включает в себя общую концепцию формирования СИ, составные элементы (схему анализа интрапренерского потенциала, формирование экономических, организационных и договорных взаимоотношений между базовым предприятием и ИЕ), и порядок осуществления каждого из четырех элементов.

4. Сформирована методика создания интрапренерских единиц.

Эта методика включает в себя анализ возможности и целесообразности реализации интрапренерской идеи, разработку соответствующего бизнес-плана, управление созданием и мониторинг деятельности ИЕ.

Анализ возможности и целесообразности реализации интрапренерской идеи необходимо начинать с ее первичной экспертной оценки. Для перспективных идей должен проводиться анализ ресурсных возможностей их реализации, первичная маркетинговая оценка соответствия идеи потребностям рынка продукции и услуг и внешним условиям деятельности базового предприятия.

Необходимо также произвести предварительные бизнес-расчеты, логика которых сводится к формированию «чернового» финансового результата при допущении, что идея будет реализована.

Если предварительные расчеты подтверждают экономическую целесообразность предлагаемой к разработке идеи, разрабатывается детальный бизнес-план ее реализации.

Создание ИЕ требует определенных организационных шагов, включающих выбор ее организационной формы, формы наделения ресурсами и определение конкретного их состава, оформление договорных отношений с БП, разработку и утверждение положений об ИЕ и о системе распределения ее доходов и т.д. (рис.2)

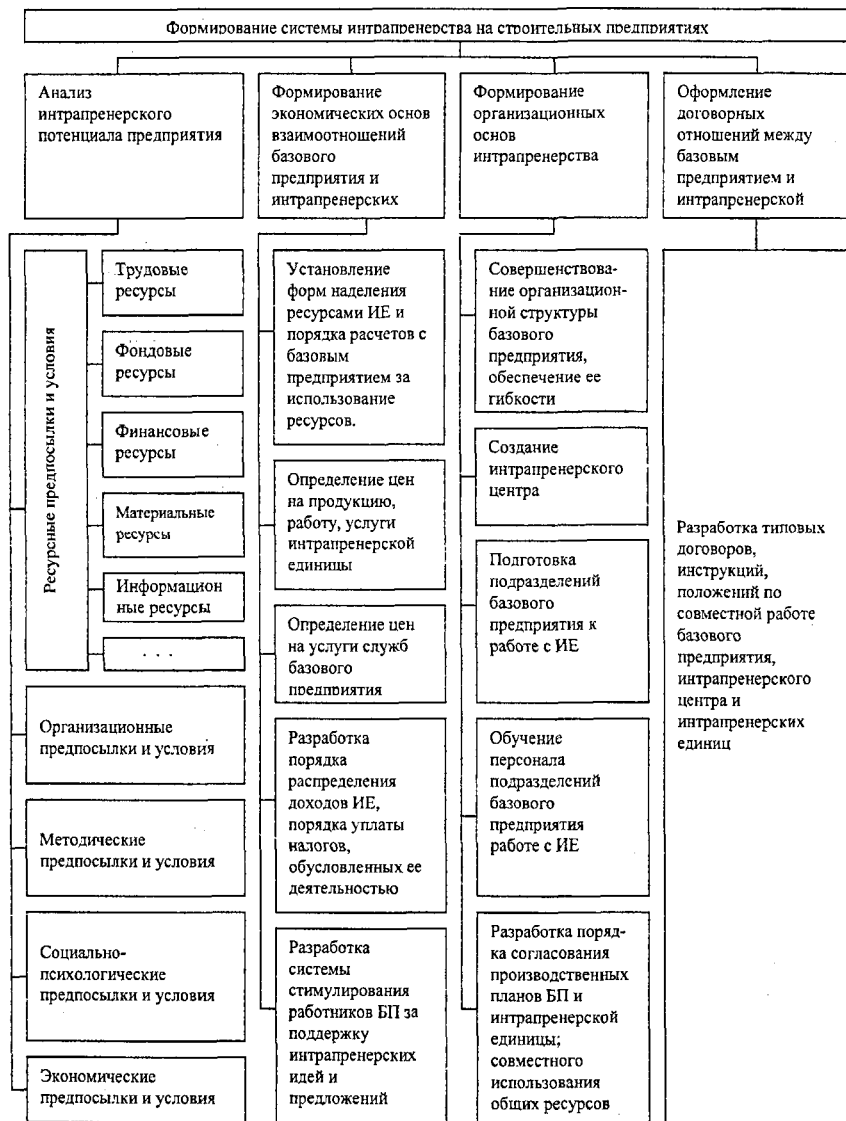


Рис. 1 Методика формирования СИ на предприятиях строительной отрасли

Методика создания интрапредерских единиц

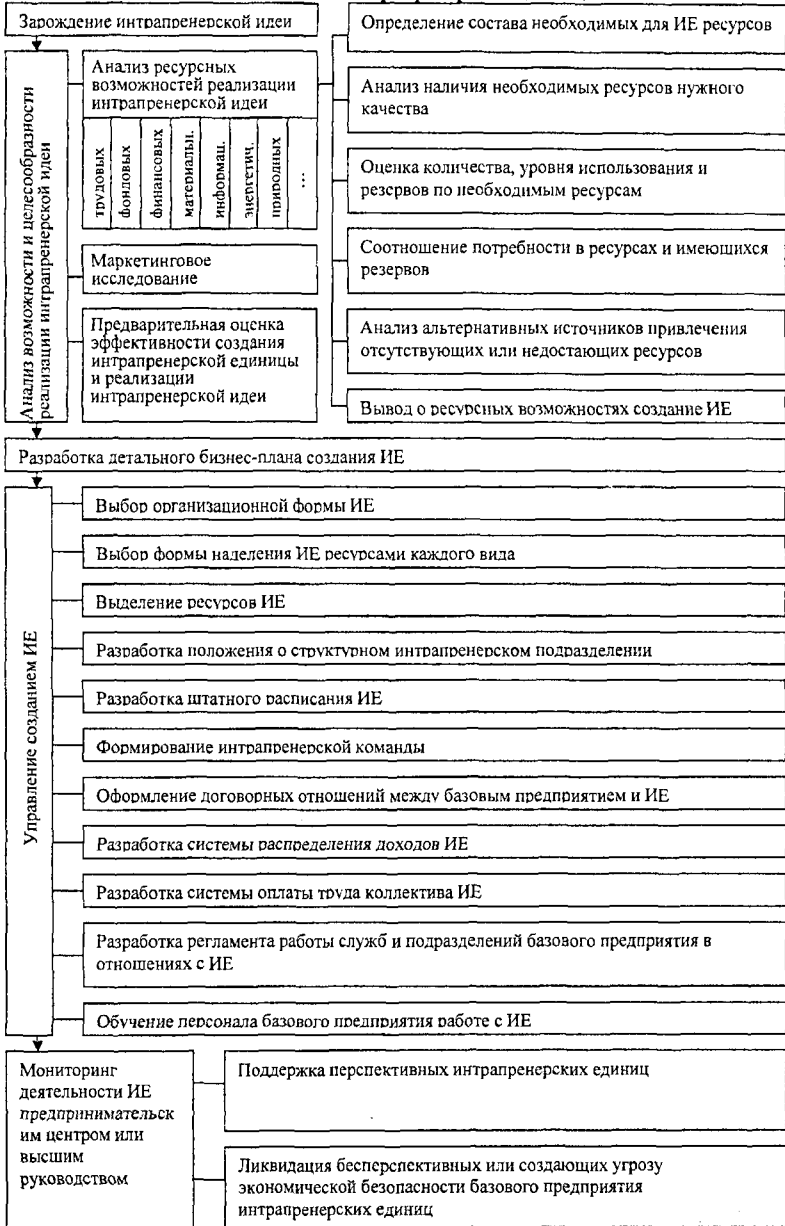


Рис. 2 Методика создания ИЕ

Мониторинг деятельности ИЕ осуществляется предпринимательским центром и/или руководством базового предприятия с целью ее поддержки в сложных ситуациях, в т.ч. вызванных нестабильностью внешних условий, для должной реакции на которые у предпринимательской единицы не хватает собственного потенциала. Мониторинг осуществляется также с целью ликвидации неэффективно работающих и создающих угрозу экономической безопасности базового предприятия интрапренерских единиц.

Предложенная методика создания ИЕ, определяющая последовательность, содержание и порядок реализации этапов этого процесса от зарождения интрапренерской идеи до реального функционирования интрапренерской единицы на предприятии, позволяет структурировать и унифицировать этот процесс, обеспечить его необходимую динамику и экономическую эффективность и на этой основе активизировать инновационную деятельность и повысить эффективность работы базового предприятия.

В работе предложена и апробирована технология реализации отдельных этапов создания ИЕ на примере двух предприятий строительного комплекса Свердловской области.

5. Разработан метод согласованного планирования деятельности базового предприятия и интрапренерских единиц.

Эффективное функционирование СИ на строительных предприятиях возможно только при условии выстраивания действенной системы планирования ее деятельности, предполагающей постоянное согласование производственных планов базового предприятия и каждого подразделения (включая ИЕ), а также планов отдельных подразделений между собой.

Методическая сложность создания такой системы планирования состоит в том, что, с одной стороны, каждое подразделение должно иметь оперативную и экономическую самостоятельность, и соответственно, само планировать объемы, сроки, очередность своих работ. С другой стороны, функционирование ИЕ внутри базового предприятия оправдано только в случае, если их деятельность не только не снижает, а напротив, способствует повышению эффективности работы предприятия. Это возможно лишь при согласовании и определенной синхронизации принимаемых всеми сторонами плановых решений.

В этом случае возникает потребность в построении двухуровневой системы планирования. Для этого предлагается использовать схему планирования производства в двухуровневой системе, которая основана на методе декомпозиции Корнаи-Липтака.

Модель планирования в двухуровневой системе имеет блочную структуру. Отдельные блоки формируются из ограничений по подразделениям (в т.ч. интрапренерским единицам). Модель в общем виде может быть записана следующим образом:

$$P_1X_1 + \dots + P_kX_k \rightarrow \max$$

$$A_1 X_1 \leq E_1$$

...

$$A_K X_K \leq E_K \tag{3}$$

$$B_1 X_1 + \dots + B_K X_K \leq D$$

$$X_k \geq 0, k = 1, 2, \dots, K$$

где k – индекс подразделения (включая ИЕ), $k = 1, 2, \dots, K$;

X_k – вектор объемов выпуска продукции k -м подразделением;

E_k – вектор предельных объемов потребления локальных ресурсов, потребляемых только k -м подразделением;

D – вектор предельных объемов потребления общих для всех подразделений ресурсов;

P_k – вектор прибыли с единичных объемов выпуска продукции k -м подразделением;

A_k – матрица коэффициентов (норм) затрат локальных ресурсов на выпуск продукции в k -м подразделении;

B_k – матрица коэффициентов (норм) затрат общих ресурсов на выпуск продукции в k -м подразделении.

Ограничение вида $A_k X_k \leq E_k$ отражает производственные связи, обусловленные использованием локальных ресурсов k -м подразделением.

Выражение $B_k X_k$ отражает уровень использования общих ресурсов, распределяемых плановой службой (ПС) базового предприятия.

Если бы оптимальное распределение общих ресурсов по подразделениям было известно ПС заранее, то задача (3) разложилась бы на K локальных задач вида:

$$P_k X_k \rightarrow \max$$

$$A_k X_k \leq E_k \tag{4}$$

$$B_k X_k \leq D_k$$

$$X_k \geq 0,$$

где D_k – вектор выделенных базовым предприятием k -му подразделению общих ресурсов (должно выполняться неравенство: $\sum_k D_k \leq D$)

Но плановая служба не располагает полной и объективной информацией о внутренних резервах подразделений, об эффективности использования ими общих ресурсов, следовательно, у нее нет надежного инструмента для оптимального распределения ресурсов между объектами. Кроме того, такой подход к планированию не способствует раскрытию внутренних резервов подразделений, не стимулирует их инициативу.

Задачу (3) необходимо расчленить так, чтобы в решении общей задачи участвовали как плановая служба, так и все подразделения. Метод декомпозиции Корнаи - Липтака сводится к определенной последовательности действий.

1. Плановая служба базового предприятия осуществляет предварительное распределение общих ресурсов между подразделениями (одновременно оставляя часть ресурсов в распоряжении БП) либо по опыту прошлых периодов, либо исходя из каких-то иных соображений.

2. Подразделения на основе полученных лимитов D_k общих ресурсов решают свои локальные оптимизационные задачи вида (4), рассчитывают двойственные оценки общих ресурсов и передают их плановой службе БП.

3. Плановая служба БП перераспределяет общие ресурсы в пользу подразделений с более высокими оценками (т.е. с гарантированно более высоким эффектом от использования ресурсов).

4. Подразделения пересматривают свои планы с учетом новых объемов ресурсов и т.д.

Доказывается математически, что такая процедура через конечное число итераций позволит выработать планы с равными для всех объектов двойственными оценками каждого общего ресурса. Этот план и будет оптимален для всей системы в целом, поскольку перераспределение ресурсов в этой ситуации не увеличит суммарного дохода системы.

Разработанный метод согласованного планирования деятельности предприятия и интрапренерских единиц, основанный на методе декомпозиции Корнаи-Липтака, позволяет синхронизировать плановые решения по выпуску продукции и использованию общих ресурсов, принимаемые участниками интрапренерского процесса, повысить их эффективность и уровень соответствия интересам предприятия и его ИЕ.

Составными элементами механизма функционирования СИ на предприятии являются рассмотренные выше методики формирования СИ, создания ИЕ, метод согласованного планирования деятельности базового предприятия и интрапренерских единиц, создание стимулов развития и функционирования интрапренерства. Схема взаимодействия этих элементов представлена на рис.3.

Экономический эффект формирования СИ, прежде всего проявляется в росте получаемых доходов за счет деятельности создаваемых ИЕ, повышении ресурсоотдачи по всем видам задействованных в ИЕ ресурсов, ускорении внедрения инноваций, повышении экономической устойчивости и конкурентоспособности предприятия за счет диверсификации деятельности, общем повышении эффективности и росте стоимости бизнеса.

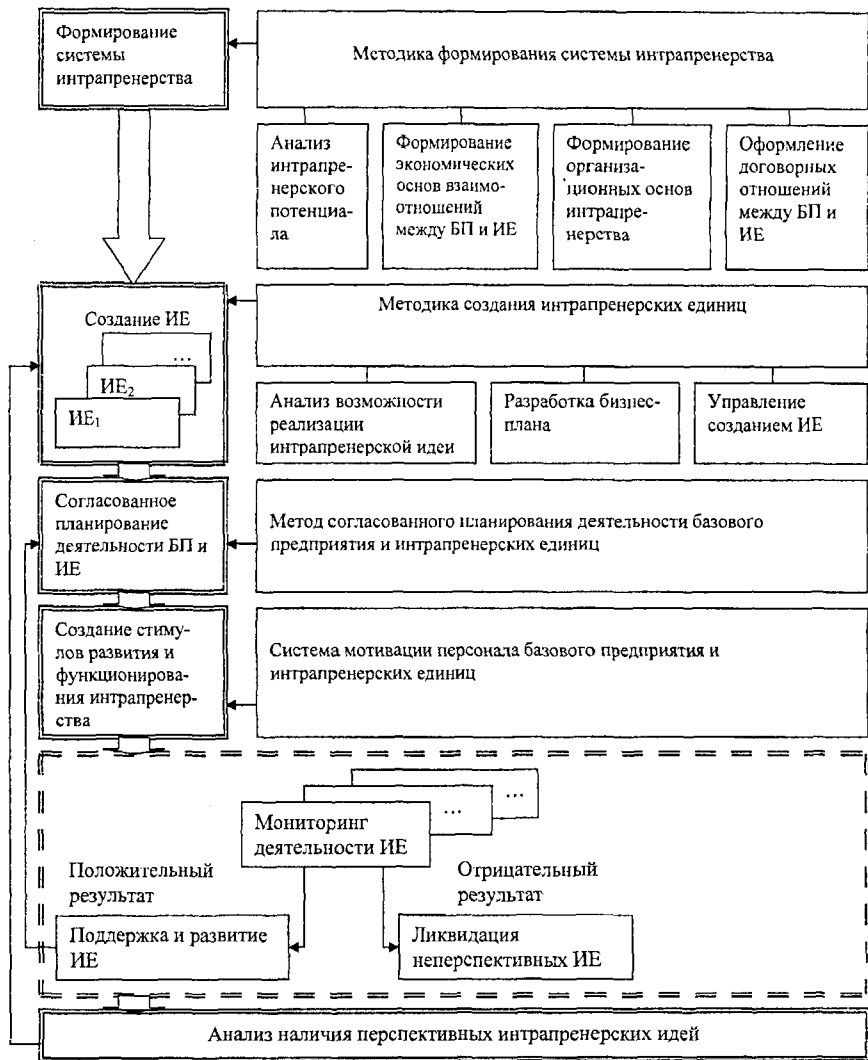


Рис.3 Механизм функционирования системы интрапренерства на предприятиях строительной отрасли

Для ООО «Премьер-Строй», на базе которого в рамках апробации работы были созданы две ИЕ, дополнительный объем производства составил 142,2 млн.руб. (32,9% от базового объема), прирост показателей ресурсоотдачи составил: производительность труда 32,9%, фондоотдача 4,2%, снижение материалоемкости 17%. Общий экономический эффект,

оцениваемый через годовой прирост прибыли базового предприятия составил 32,6 млн.руб. Ожидаемый прирост чистого дисконтированного дохода на пятилетнем горизонте составляет 89,4 млн.руб.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Интрапренерство (внутрифирменное предпринимательство), представляет собой особую форму предпринимательской деятельности инновационного характера в рамках действующего предприятия на его ресурсной базе и инструмент внутрифирменного управления, обеспечивающий децентрализацию управленческих функций, создание внутренней конкурентной среды, дополнительных стимулов к труду, повышение ресурсоотдачи, ускорение инновационных процессов, получение дополнительных доходов и повышение стоимости бизнеса.

2. Важным условием эффективного внедрения интрапренерства на предприятии является наличие у него интрапренерского потенциала, представляющего собой совокупность ресурсных, организационных, методических, социально-психологических и экономических предпосылок и условий становления интрапренерства.

3. Предложенная методика формирования СИ, обеспечивает необходимую поэтапную трансформацию традиционного предприятия в предприятие предпринимательского типа, что позволяет повысить эффективность его деятельности и конкурентоспособность.

4. Предложенная методика создания ИЕ, может служить инструментом эффективного инновационного развития предприятия на основе ускоренного внедрения технических, технологических новшеств в рамках создаваемых ИЕ.

5. Разработанный метод согласованного планирования деятельности базового предприятия и ИЕ, основанный на методе декомпозиции Корнаи-Липтака, позволяет принимать эффективные плановые решения и рационально распределять общие ресурсы базового предприятия.

6. Разработанный механизм функционирования системы интрапренерства, позволяет обеспечить создание и эффективное функционирование предприятия интрапренерского типа.

Публикации по теме диссертационного исследования:

Статья, опубликованная в рекомендованных ВАК изданиях:

1. Власова М.Ф. Механизм реализации внутрифирменного предпринимательства (интрапренерства) на предприятиях строительной отрасли// Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление №6(95) 2008 ноябрь-декабрь. С. 28-39 (0,98 п.л.).

Статьи в других научных изданиях:

2. Власова М.Ф., Фролова Е.Д., Королева М.А. Особенности планирования деятельности строительных компаний в современных условиях// Проблемы организации

конкурентоспособного производства и повышения устойчивости производственных систем. Сборник научных статей, УГТУ-УПИ, Екатеринбург, 2001. (0,29 п.л., авт.0,1 п.л.).

3. Власова М.Ф. Понятия «бизнес» и «предпринимательство»: общность и различия// Вестник УГТУ-УПИ ч.2 Научные труды 4 отчетной конференции ГОУ ВПО УГТУ-УПИ: Сборник статей. В 2ч. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2004. ч.2. С.70-73 (0,25 п.л.).

4. Власова М.Ф. К вопросу об определении предпринимательства// Экономическая культура в условиях развития рыночной экономики: отечественная практика и опыт международного сотрудничества: Межвузовский сборник. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2004. Вып. 7. С.9-12 (0,22п.л.).

5. Власова М.Ф., Русанов А.Н. Этапы становления внутрифирменного предпринимательства// Научные труды VIII отчетной конференции молодых ученых ГОУ ВПО УГТУ-УПИ: Сборник статей в 2 ч. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2005.ч 2. С.161-166 (0,38 п.л., авт.0,25 п.л.)

6. Власова М.Ф., Платонов А.М. Формирование системы интрапренерства на строительных предприятиях как инструмент повышения конкурентоспособности// Научный информационный журнал «Бизнес-информ» (бюллетень ВАК Украины №2, 2006 г.) №11, 2008. С.92-94 (0,37 п.л., авт. 0,17 п.л.)

7. Власова М.Ф. Внутрифирменное предпринимательство (интрапренерство) как инструмент эффективного внедрения инноваций на предприятиях строительного комплекса// Инноватизация в России: успехи, проблемы и перспективы: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. Пенза: приволжский дом знаний, 2008.С.23-25 (0,22п.л.)

8. Власова М.Ф. Платонов А.М. Актуальные проблемы и специфика интрапренерства в строительной отрасли// Научные труды международной научной конференции молодых ученых: сборник статей. В 3 ч. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009. ч 1.С.56-58 (0,17п.л., авт.0,1 п.л.)

9. Власова М.Ф. Платонов А.М. Особенности мотивации персонала строительного предприятия интрапренерского типа// Строительный комплекс: экономика, управление, инвестиции. Выпуск 9: Межвузовский сборник научных трудов. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.С.155-159(0,31 п.л., авт. 0,2 п.л.).

Отпечатано в типографии
ООО «Издательство УМЦ УПИ»
620078, Екатеринбург, ул. Гагарина, 35а, оф. 2.
тел. (343) 362-91-16, 362-91-17
Заказ *2530* Тираж *120*