

## ФОРМИРОВАНИЕ ВНУТРИФИРМЕННОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕФОРМИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Н.В. Шинкевич

*Минский институт управления, [shinkny@mail.ru](mailto:shinkny@mail.ru)*

Становление частного бизнеса и предпринимательства рассматривается как неотъемлемая часть социально–экономического развития Республики Беларусь. На предпринимательство возлагаются большие надежды в процессе решения таких проблем, как повышение эффективности субъектов хозяйствования и обеспечение экономического роста; становление институтов новой, социально ориентированной рыночной экономики; развитие общества, трансформация социокультурных ценностей; инновационное развитие, движущие силы инновационного развития; формирование конкурентной среды и развития конкуренции в системе национальной экономики.

Роль предпринимательства реализуется через его функцию, однако структура этой предпринимательской функции, механизм ее реализации во внутренней среде организации практически не исследуется. Подавляющее число исследований представляют собой разработку условий формирования внешней по отношению к субъектам предпринимательства хозяйственной среды, вопросы формирования внутренней предпринимательской среды еще не нашли должного развития. Причина такого положения заключается в неправомерно узком подходе к возможности становления в национальной экономике Беларуси предпринимательского сектора исключительно как сектора малого предпринимательства. Действительно, поскольку априори предполагается, что субъект малого предпринимательства создан на основе частной предпринимательской инициативы, решение проблемы устойчивости таких субъектов связывается с механизмами самоорганизации и саморегулирования на основе инстинкта предприимчивости, т.е. на основе конкурентного отбора выживают только те, кто в результате проб и ошибок сумел создать успешную предпринимательскую организацию. Такое предпринимательство некоторые исследователи называют независимым интуитивным предпринимательством. Для него взаимосвязь отношений собственности, текущего управления и предпринимательской функции не представляет большой проблемы, поскольку решается неформально за счет взаимодействия небольшого числа заинтересованных лиц (а иногда и единственного лица), принимающих соответствующие решения.

Однако малый бизнес пока еще не оказывает существенного влияния на макроэкономические показатели национального развития. Согласно данным Белстата в 2010г. доля малого предпринимательства в ВВП составляла 12,4%, в т.ч. в промышленности 9,4%, хотя эти субъекты и демонстрируют явную способность к инвестированию – их доля инвестиций в основной капитал составила 27,4%. Преобладающее значение в национальной экономике по–прежнему имеют средние и крупные организации, преобразованные в процессе приватизации из государственных предприятий, созданных до 1991 г., т.е. в условиях системы иных социально–экономических отношений. Несмотря на смену формы собственности и приобретение ими организационно–правового статуса предпринимательской структуры (например, ОАО, ООО или ЧУП), они все еще слабо осознают себя таковыми и не предпринимают усилий по адаптации к новым условиям хозяйствования. Все внимание обращено на поддержание сложившейся внутренней среды, которая в силу известного консерватизма стремится сохранить себя с минимальными издержками. Функционирование таких предприятий ориентировано на достижение исключительно внутренних целей, выраженных в ряде объемных экономических показателей, которые являются прогнозными, устанавливаемыми органами государственного управления в целях регулирования целевых параметров макроэкономического развития, и характеризуют рутинные процессы функционирования предприятия как имущественного комплекса. Величина этих показателей никаким образом не связывается с позицией предприятия на конкретном рынке, т.е. достигнутой долей в удовлетворении определенного потребительского спроса, эффективностью вложения капитала и, соответственно, возможностями его роста, т.е. экономическими целями предпринимательской деятельности, формулировка и достижение которых должно поддерживаться определенной внутренней средой. Поэтому для реформируемых предприятий должны стать первоочередными задачи адаптации внутренней среды к изменившимся условиям хозяйствования и превращения их в предпринимательские организации по

существо, а не по формальным признакам формы собственности и организационно–правового статуса. Правильное понимание сущности предпринимательской функции и формирование механизма ее реализации для этой группы субъектов хозяйствования предопределяет успех их практической предпринимательской деятельности.

Характерная черта предпринимателя – это способность воспринимать рыночную информацию о возможностях получения экономической выгоды посредством соединения спроса, технологий и капитала, проявляя инновационность. Предпринимательским практическим действиям по получению прибыли всегда предшествует принятие решения о том, что эти возможности есть и их можно использовать. Поэтому сущность предпринимательской функции заключается главным образом в принятии предпринимательских решений, направленных на вовлечение в оборот капитала и рост его стоимости в процессе производства и реализации нужных обществу товаров и услуг [1, с.50]. Такой подход однозначно разграничивает функцию собственника и предпринимательскую функцию, более того, «чистое» предпринимательство предполагает изначально отсутствие требуемых ресурсов у субъекта рынка, вопрос о собственности решается несколько позже, когда на этапе организации производственного процесса предприниматель приобретает необходимые ресурсы производства. Это обстоятельство находит свое выражение в различиях сущности бухгалтерской и предпринимательской прибыли. Таким образом, предпринимательство выступает в качестве особого вида экономической активности, когда в деятельности его субъекта присутствует ярко выраженный поиск новых рыночных возможностей в удовлетворении общественных потребностей в товарах и услугах через организацию некоторого производственного процесса на основе предпринимательских решений. Факторы, влияющие на эти решения, весьма разнообразны и являются как внешними (спрос и рыночная конъюнктура, технологии, доступность ресурсов, наличие капитала), так и внутренними (производственно–технологический, интеллектуальный, финансовый потенциал) по отношению к предпринимательской организации.

Позиционирование предприятием себя как субъекта предпринимательской деятельности неизбежно порождает свойственное предпринимателю чувство самосохранения, т.е. стремление устранить угрозы со стороны внешней среды (в т.ч., со стороны конкурентов) и повысить свое благосостояние (получить прибыль и увеличить имеющийся капитал), формирует соответствующие внешние цели, которые становятся главными (стратегическими) и подчиняют себе цели внутреннего развития. Внутренние цели направлены на достижение определенных параметров состояния процессов и структур, обеспечивающих внешние цели. Таким образом, механизм функционирования предприятия приобретает явно выраженную двухконтурность. Внешний контур включает процедуры обработки рыночной информации и принятия решений, связанных с постановкой и реализацией предпринимательских целей предприятия. Внутренний контур определяется внутренней средой и обеспечивает мобилизацию внутренних ресурсов предприятия на удовлетворение его экономического интереса за счет управления производственным процессом.

*Внутрифирменная предпринимательская среда* есть специфическое проявление таких базовых элементов внутренней среды организации, как технологии, структуры и персонал с точки зрения проявления предпринимательской активности. Так, обеспеченность персоналом предполагает наличие квалифицированного персонала с явно выраженными предпринимательскими способностями, инициативой, стратегическим мышлением, а также хорошо владеющим методами маркетингового анализа, бюджетирования, управления затратами, логистики и др., позволяющими принимать наиболее эффективные решения.

Структура должна поддерживать необходимые условия для проявления этих способностей, развивать предпринимательский, интеллектуальный потенциал организации, а также создавать организационную поддержку для реализации предпринимательской функции в виде специальных звеньев (подразделений), ответственных за принятие предпринимательских решений в области стратегического развития и инноваций, производственной деятельности, ресурсного обеспечения, коммерческой деятельности [1, с.59].

В части технологий и процессов внутрифирменная предпринимательская среда определяет готовность к созданию и использованию производственных и управленческих новшеств, стремление к высокой эффективности производства, оптимальной организации денежных потоков, выбору эффективных форм привлечения инвестиций и т.д.

Внутрифирменная предпринимательская среда развивается под воздействием интересов различных участников предприятия, к которым относятся учредители (собственники) и работники (персонал). При этом персонал также неоднороден по интересам. Руководители (менеджеры) высшего звена наиболее приближены к собственнику, обеспечивают соблюдение его интересов, имеют возможность проявлять собственные творческие, предпринимательские способности, вознаграждаемые специальными бонусами. На среднем и низовом уровне управления интересы руководителей подразделений приближаются к интересам рядовых исполнителей, решающих узкофункциональные задачи. Однако практика работы зарубежных фирм показывает, что развитие предпринимательского мышления персонала на низовых уровнях существенно повышает предпринимательский потенциал организации в целом, превращает ее в постоянно развивающуюся и самообучающуюся систему, способную постоянно поддерживать высокий уровень конкурентоспособности.

Необходимыми условиями формирования внутрифирменной предпринимательской среды являются внедрение стратегического управления на предприятии, что способствует развитию стратегического мыш-

ления персонала; развитие управленческого учета как важного элемента системы информационной поддержки принятия предпринимательских решений на всех уровнях организационной структуры; внедрение современных методов управления персоналом, активно развивающих его инициативу, компетенции и ответственность; разработка мер и определение источников стимулирования персонала к проявлению предпринимательского подхода при решении профессиональных задач. Создание такой среды позволит реформированным предприятиям не только изменить свою организационно–правовую форму, но и практически реализовать предоставленный им предпринимательский статус и грамотно осуществлять свою предпринимательскую функцию.

#### ***Список использованных источников***

1. Устойчивое и эффективное функционирование предприятий: проблемы и пути достижения: Монография / В.И.Кудашов, Н.В. Шинкевич [и др.] – Минск: МИУ, 2007. – 406 с.