

УДК 33:658.3

ББК 65.291.6

DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.122

**Korobov Sergey Aleksandrovich**,  
doctor of economics,  
associate professor of the department of management,  
Volgograd State University,  
Volgograd,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Коробов Сергей Александрович**,  
д-р экон. наук,  
доцент кафедры менеджмента,  
Волгоградский государственный университет,  
г. Волгоград,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Moseyko Victor Olegovich**,  
doctor of economics,  
associate professor of the department of management,  
Volgograd State University,  
Volgograd,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Мосейко Виктор Олегович**,  
д-р экон. наук,  
профессор кафедры менеджмента,  
Волгоградский государственный университет,  
г. Волгоград,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Marusinina Elena Yuryevna**,  
candidate of economics,  
associate professor of the department of management,  
Volgograd State University,  
Volgograd,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Марусинина Елена Юрьевна**,  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры менеджмента,  
Волгоградский государственный университет,  
г. Волгоград,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Epinina Veronika Sergeevna**,  
candidate of economics,  
associate professor of the department of management,  
Volgograd State University,  
Volgograd,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

**Епинина Вероника Сергеевна**,  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры менеджмента,  
Волгоградский государственный университет,  
г. Волгоград,  
e-mail: econmanag@volsu.ru

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Администрации Волгоградской области  
в рамках научного проекта № 18-410-340009*

*The reported research was funded by Russian Foundation for Basic Research and the government of Volgograd region,  
grant No. 18-410-340009*

## ИНТРАПРЕНЕРСТВО КАК УСЛОВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА ЧТО-ЛИБО ПРЕДПРИНИМАТЬ

### ENTREPRENEURSHIP AS A CONDITION FOR THE IMPLEMENTATION OF HUMAN CAPACITY TO DO ANYTHING

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 – Economics and management of national economy

*В статье рассмотрена сущность интрапренерства как одного из главных условий для развития и реализации предпринимательских способностей человека. Выделены основные условия становления внутрифирменного предпринимательства: предпринимательская направленность предприятия, организационно-производственные возможности, ресурсные возможности предприятия. На основе этого предложены основные элементы интрапренерства и выделены предпосылки для его развития: кризисная на предприятии, потребность в дополнительных ресурсах, устаревшая, неконкурентоспособная продукция, техника и отсталая технология, наличие неиспользуемых ресурсов, наличие на предприятии мотивированных специалистов, стремящихся к самовыражению и самостоятельности. Также приведено сравнение внутрифирменного и индивидуального предпринимательства. Авторами предложена модель формирования и развития внутрифирменного предпринимательства,*

*согласно которой собственник создает интрапренеру условия выдвижения и реализации инновационных идей, их коммерциализации путем выделения капитала в форме интракапитала и создания организационно-технологических условий его эффективного применения. Доказано, что основной принцип внутрифирменных отношений — контрактные взаимоотношения, заключенные на рыночной основе. Так, авторы выделяют два уровня таких отношений — индивидуальный и коллективный. Индивидуальный уровень, который соответствует индивидуальной социализации, включает социально-трудовые отношения работодателя (собственника фирмы) с наемными работниками, оформленные как контрактные отношения. Коллективный аспект интрапренерства связан с организационно-экономическими отношениями в фирме и соответствует надьиндивидуальному уровню социализации. Авторы утверждают, что интрапредприятие должно нести солидарную социальную ответственность*

*с руководством фирмы. Современный институт интра-предпренерства не выполняет своих социальных функций, перекладывая их на материнскую компанию.*

*The article examines the essence of entrepreneurship as one of the main conditions for development and implementation of the entrepreneurial abilities of a person. The basic conditions for the development of intra-enterprise entrepreneurship are highlighted: the entrepreneurial orientation of the enterprise, organizational and production capabilities, and resource capabilities of the enterprise. Based on this, the basic elements of entrepreneurship are proposed and the prerequisites for its development are highlighted: crisis at the enterprise, the need for additional resources, outdated, uncompetitive products, equipment and backward technology, the presence of unused resources, the presence of motivated specialists in the enterprise who are striving for self-expression and independence. A comparison of intra-company and individual entrepreneurship is also given. The authors proposed a model for the formation and development of intra-enterprise entrepreneurship, according to which the owner creates conditions for the introduction and implementation of innovative ideas, their commercialization by allocating capital in the form of intra-capital and creating organizational and technological conditions for its effective use. It is proved that the basic principle of inter-company relations is a contractual relationship concluded on a market basis. So the authors distinguish two levels of such relations — individual and collective. The individual level, which corresponds to the individual socialization, includes the social and labor relations of the employer (the owner of the company) with the employees, drawn up as contractual relations. The collective aspect of entrepreneurship is connected with the organizational and economic relations in the firm and corresponds to the supra-individual level of socialization. The authors argue that the intra-enterprise should bear joint social responsibility with the management of the company. The modern institute of entrepreneurship does not fulfill its social functions, shifting them to the parent company.*

*Ключевые слова: интрапредпренерство, предпринимательские способности, предпринимательская организация, внутрифирменное предпринимательство, интрапредпренер, интракапитал, интрапредприятие, новаторство, творчество, предпринимательская инициатива.*

*Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial abilities, entrepreneurial organization, intra-firm entrepreneurship, entrepreneur; intra-capital, intra-company, innovation, creativity, entrepreneurial initiative.*

### Введение

**Актуальность** темы обусловлена тем, что сегодня в условиях растущей конкуренции и санкций перед российскими производителями стоит острая необходимость поиска новых инновационных подходов в управлении, которые максимально позволят реализовать не только технико-технологический потенциал предприятия, но и потенциал сотрудников, и в частности их способности что-либо предпринимать. Переход на систему управления, основанную на развитии интрапредпренерства, обеспечит отечественным производителям конкурентные преимущества и, как следствие, получение высоких результатов деятельности.

**Изученность.** Существенный вклад в развитие концепции интрапредпренерства внесли В. Громыко, Х. Виссема, Р. Кантер, Н. Макрэ, Д. Нейсбит, Р. Нильсен, Р. Пелман, Г. Пиншо, М. Питере, А. Тоффлер, Р. Хизрич, М. МакКинизи, И. МакМилан, Р. Монтаньо, Д. Хорнсби, Т. Чизхольм и другие авторы.

**Целесообразность** разработки темы характеризуется тем, что большинство отечественных современных организаций осознают необходимость использования в своей деятельности предпринимательских способностей сотрудников, поскольку без этого достаточно сложно выдерживать конкуренцию не только на международном рынке, но и на внутреннем. Данное обстоятельство, безусловно, требует поиска условий, при которых можно развивать и использовать предпринимательскую активность сотрудников. Так, переход на систему управления, основанную на развитии интрапредпренерства, следует рассматривать в качестве одного из таких условий.

**Научная новизна** состоит в том, что на основе анализа сущности концепции интрапредпренерства представлены особенности реализации предпринимательского подхода в управлении, определены проблемы контрактных взаимоотношений и ответственности.

**Цель** данного исследования: определить сущность концепции интрапредпренерства и представить ее как одно из условий развития и использования способностей человека что-либо предпринимать.

Цель определила решение следующих задач:

- определить предпосылки и условия становления внутрифирменного предпринимательства;
- выделить основные элементы интрапредпренерства;
- представить модель формирования и развития внутрифирменного предпринимательства;
- определить особенности и принципы взаимоотношений в условиях реализации концепции интрапредпренерства.

### Основная часть

Предпринимательский подход стал духом времени современных организаций. Растущая тенденция во многих корпоративных культурах заключается в том, чтобы «растить» инициативных людей с предпринимательскими способностями и поощрять в них предпринимательский дух.

Интрапредпренерство дает талантливым специалистам возможность запустить автономный проект в рамках компании, у которого есть все шансы «взлететь» и превратиться в полноценный бизнес. Такой формат идеально подходит для сотрудников, у которых есть тяга к запуску своего дела, но нет оборотных средств и стартового капитала.

Переход на систему управления, основанную на развитии интрапредпренерства, — это то, что можно интегрировать в бизнес с целью обеспечения конкурентных преимуществ, которые могут принести мотивированные сотрудники, и получения более высоких результатов за счет реализации их предпринимчивости.

В основе предпринимательского управления лежит концепция интрапредпренерства, получившая название от двух слов: «антрепренерство» — предпринимательство и «интре» — внутренний. Суть данной концепции заключается в развитии предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов.

Главное, что отличает предпринимательскую организацию — это формирование предпринимательской философии, пронизывающей всю систему управления, в том числе и систему управления человеческими ресурсами. Дух творчества, постоянный поиск новых возможностей, коллективное самообучение, партнерство и доверие побуждают работников к самореализации, новаторству и сотрудничеству в рамках собственной организации. Особенностью интрапренерства является ориентация на демократичный, а не на принудительный механизм управления, на интеграцию предпринимательских инициатив с планами корпоративных стратегий.

Термин «интрапренер» был введен в оборот американским исследователем Г. Пиншо. Интрапренер — человек, который идет на риск при внедрении новой предпринимательской идеи, продукта или услуги в рамках действующей фирмы, возглавляя ее предпринимательское подразделение как менеджер.

К числу условий становления внутрифирменного предпринимательства можно отнести:

- 1) предпринимательскую направленность предприятия:
  - наличие на предприятии атмосферы поиска и реализации инноваций,
  - наличие мотивации создания идей,

- наличие атмосферы поощрения предложений и идей и их поддержка руководителем предприятия,

- система управления предусматривает превращение сотрудника, выдвинувшего предложения или идею, в со-владельца и партнера;

- 2) организационно-производственные возможности:

- наличие производственно-технологических возможностей для реализации нововведений,

- наличие высокотехнологичных конкурентоспособных технологий производства,

- возможность выделения высокопрофессиональных и мотивированных сотрудников в предпринимательские структуры,

- возможность создания новых предпринимательских структур;

- 3) ресурсные возможности предприятия:

- наличие финансов для организации предпринимательской деятельности (кредиты, фонды и т. д.),

- возможность коммерциализации ресурсов,

- человеческий капитал (профессионализм, интеллект, новаторство и т. п.)

Следуя данной логике, выделим основные элементы интрапренерства, представив их на рис. 1.

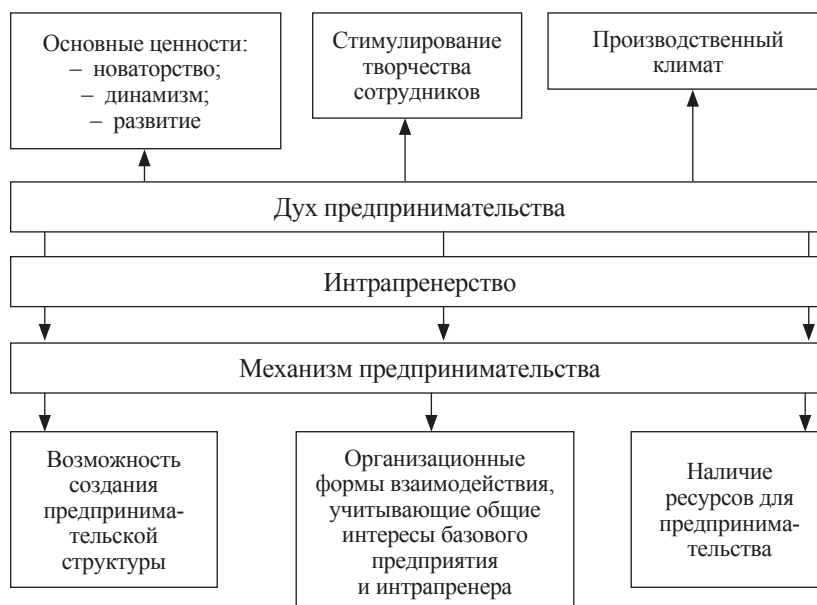


Рис. 1. Элементы интрапренерства

Источник: составлено авторами на основе [1].

Итак, основными предпосылками возникновения внутрифирменного предпринимательства могут стать:

- кризисная экономическая ситуация на предприятии;
  - необходимость получения средств для выживания предприятия;
  - завершающая фаза жизнедеятельности предприятия (устаревшая, неконкурентоспособная продукция, техника и отсталая технология);
  - потребность в создании базы для выхода из кризиса и перспектива его развития;
  - наличие у предприятия неиспользуемых ресурсов (площади, оборудование, новые технологии и т. п.);
  - наличие на предприятии мотивированных специалистов, стремящихся к самовыражению и самостоятельности.
- Особенно следует выделить возросший уровень общего

и профессионального образования и самосознания наемных работников. Опасность их ухода из компании в поисках возможностей для творчества и самореализации, а не стремление «преодолеть узкие рамки внутрифирменного администрирования и компенсировать недостатки командных отношений привнесением в социосистемы элементов рыночных отношений» [2, с. 301] вынудила собственников ввести институт внутрифирменного предпринимательства. Для этого собственник создает интрапренеру условия выдвижения и реализации инновационных идей, их коммерциализации путем выделения капитала в форме интракапитала и создания организационно-технологических условий его эффективного применения. Итак, представим модель формирования и развития внутрифирменного предпринимательства (см. рис. 2 на стр. 55).

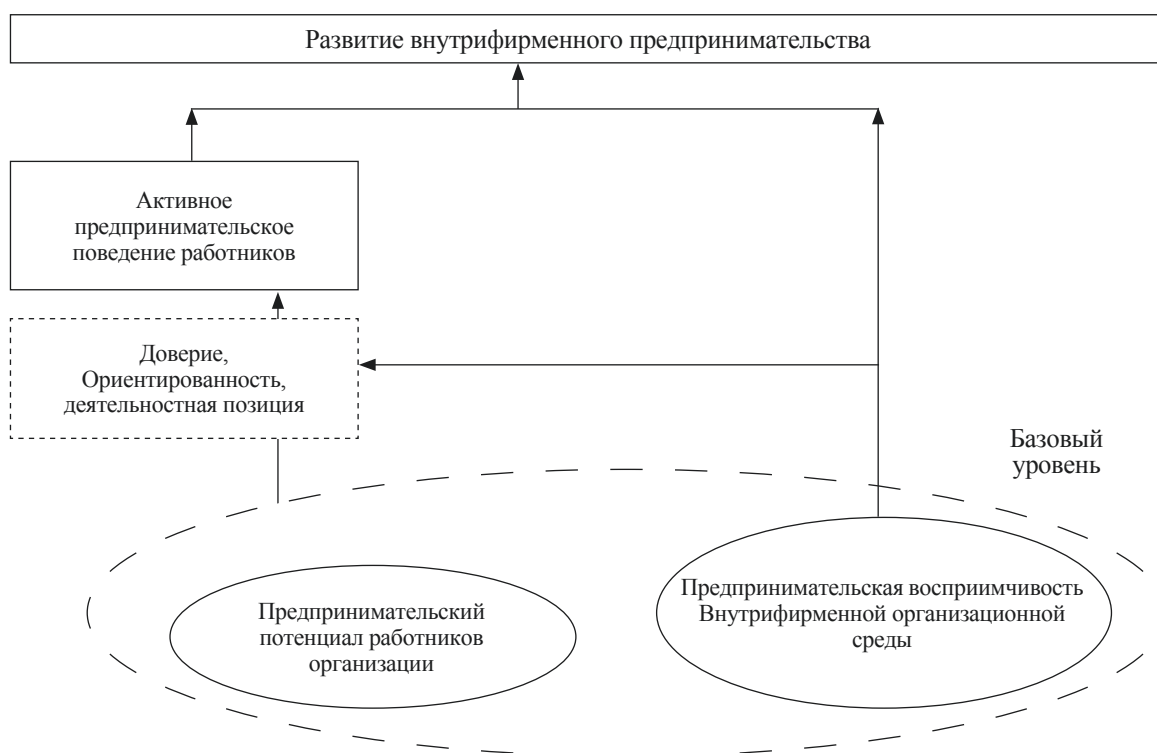


Рис. 2. Модель формирования и развития внутрифирменного предпринимательства

Источник: составлено авторами.

В результате интрапренер получает ресурсы для бизнеса от материнской компании, а не создает их сам, как это делает свободный предприниматель. Такой интрапренер владеет только своим трудовым капиталом, как и другой

наемный работник. Таким образом, можно провести сравнение между внутрифирменным и индивидуальным предпринимательством, выделив основные достоинства и недостатки (см. табл.).

Таблица

**Сравнительная характеристика внутрифирменного предпринимательства и ИП**

Внутрифирменное предпринимательство		Индивидуальное предпринимательство	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
1. Организационно-технологическая помощь при реализации идеи	1. Существуют значительные ограничения со стороны предприятия-партнера	1. Не ограничены в действиях, повышенная мотивация	1. Наличие технологических сложностей, ресурсных, организационных
2. Возможная доступность финансов предприятия-партнера	2. Бюрократизм процесса использования финансов, сложности принятия решения в реализации предпринимательской идеи	2. Относительная свобода в действиях по использованию финансов	2. Постоянный недостаток финансовых и прочих ресурсов для реализации предпринимательской идеи
3. Возможность получения поддержки и помощи в форс-мажорных обстоятельствах	3. Преимущество первоочередного учета интересов предприятия-учредителя	3. Максимальная концентрация своих сил и средств	3. Практически не на кого рассчитывать при появлении форс-мажорных обстоятельств
4. Исследования бренда, логистики, маркетинга предприятия-учредителя	4. Возможность использования при погоне предприятия-учредителя за быстрыми успехами и прибылью	4. Создает ИП с максимально эффективным выходом на внешнюю среду	4. Ограниченные условия использования возможностей среды

Источник: составлено авторами на основе [3].

Интрапренерство выгодно, в первую очередь, для самой фирмы — учредителя интрапредприятия. Введение новой системы корпоративных отношений позволяет значительно улучшить производственно-финансовые показатели фирмы. Поскольку условия контрактов с обособившимися подразделениями ориентированы на конечный результат, собствен-

ник оплачивает не затраченное время, а выполненную работу. «Происходит экономия фонда заработной платы и связанных с ним расходов по социальному страхованию. Компания также существенно экономит на накладных расходах (аренда, проценты, расходы на электроэнергию, эксплуатационные расходы, страховые взносы и пр.)» [2, с. 306].

Субъекты интрапренерства: собственники фирмы, высшие и функциональные менеджеры, интрапренеры, наемные работники-креаторы и работники-исполнители. Каждый субъект имеет собственные экономические интересы, согласуемые в процессе соответствующих отношений. Основной принцип внутрифирменных отношений — контрактные взаимоотношения [4, с. 53], заключенные на рыночной основе. Выделяют два уровня таких отношений — индивидуальный и коллективный.

Индивидуальный уровень, который соответствует индивидуальной социализации, включает социально-трудовые отношения работодателя (собственника фирмы) с наемными работниками, оформленные как контрактные отношения. Поскольку работник отчужден от собственности на средства производства, он отчужден от самого процесса труда, от продукта труда и воплощенных в них знаний. В. В. Громыко пишет: «Отчуждение лежит в основе накапливающихся экономических и социальных противоречий» [2, с. 301] и приводит к снижению эффективности производства. Именно последнее заставляет собственника компании искать приемлемые для себя формы преодоления такого отчуждения. Прежде всего это касается инновационных компаний, где творческий потенциал работника — главный источник прибыли. По нашему мнению, творчество невозможно в рамках контрактных отношений, так как «контракты регулируют условия труда, производственные функции, субординацию и контроль, степень ответственности, меру и формы вознаграждения...» [там же, с. 303], но не отражают творческую сторону деятельности работника.

В. В. Громыко справедливо спрашивает: «Возникает вопрос: а почему, собственно, подчиненные должны проявлять инициативу и направлять ее именно на достижение целей руководства фирмы, а не своих собственных?» [там же, с. 304]. Однако ответ на этот вопрос автор ищет в решении известной проблемы отношений «начальник — подчиненный» (институциональная экономическая школа), а не отношений «собственник средств производства — наемный работник» (марксизм). А ведь именно они как производственные отношения в конечном счете определяют социальные роли, стереотипы поведения людей, а не психология, которая обусловлена ими. Не зря сам автор отмечает: «Можно сколько угодно поощрять инициативу наемных работников, изобретательство и рационализаторство, привлекать их к участию в управлении, однако принципиальные перемены в психологии и поведении личности произойдут только при реальных, а не формальных изменениях экономических отношений...» [там же, с. 305].

Коллективный аспект интрапренерства связан с организационно-экономическими отношениями в фирме и соответствует надындивидуальному уровню социализации. «Специально отобранные и обученные группы работников по предложению фирмы заключают при этом контракт по выполнению практически той же самой работы и оказанию фирме тех же самых услуг (например, ремонтных, наладческих, транспортных, бухгалтерских, прачечных и т. д.), но на рыночных началах, функционируя как самостоятельная компания... Сегодня подобный феномен приобретения фирмой товаров (услуг) на контрактной основе вместо собственного внутрифирменного их производства получил название “аутсорсинг”...» [там же]. В соответствии с рыночными принципами

система управления подразделениями построена на контрактных взаимоотношениях между хозяйственными единицами и руководством и распадается при прекращении контрактных отношений. Поэтому между интрапредприятием и высшим руководством не должно быть промежуточных уровней управления. Плоские иерархические структуры способствуют социализации внутрифирменных отношений [5, с. 189].

По контракту с высшим руководством подразделение берет на себя реализацию согласованных задач, а высшее руководство отвечает за их финансовое и материально-техническое обеспечение, то есть за необходимую сумму финансового и физического капитала, тем самым существенно ограничивая предпринимательскую деятельность интрапренера. Это приводит к необходимости первоочередного учета им интересов собственника фирмы-учредителя, которые сводятся, как правило, к краткосрочному извлечению прибыли. В этом коренное отличие интрапренерства как зависимого предпринимательства от антрепренерства — свободного предпринимательства. Ограниченная децентрализация управления позволяет подразделениям обладать реальным правом голоса при назначении менеджеров и осуществлять полный контроль над теми, кто занимает другие должности в подразделении.

Внутри своего подразделения менеджер (интрапренер) должен также вступать в контрактные (рыночные) отношения с подчиненными ему работниками. «Организаторы интрапренерства настоятельно подчеркивают, что это — новая форма индивидуальной карьеры, способ удовлетворения потребностей индивидуума в самореализации, независимости и уважении, что основным мотивом создания корпоративной сети является предоставление работникам возможности испробовать свои силы» [2, с. 306]. Вместе с тем В. В. Громыко справедливо отмечает, что «эволюция от наемного работника к интрапренеру и далее к антрепренеру, характерная для определенной части работников, нередко ухудшает положение основной массы трудящихся. Так, например, работники лишаются возможности отдыхать в ведомственных домах отдыха и санаториях, лечиться в ведомственной поликлинике, получить место в ведомственном детском саду или летнем лагере, обедать в ведомственной столовой. Приобретение этих услуг на открытом рынке чаще всего осуществляется по более высоким ценам, что ведет к росту стоимости жизни» [там же]. Приведенные факты свидетельствуют об отсутствии социальной ответственности интрапренеров. Обусловлено это тем, что контрактные отношения обеспечивают лишь относительную свободу предпринимательства внутри компании. Предпринимательские единицы наделены интегральной предпринимательской ответственностью, понимаемой как ответственность за конкурентоспособность и прибыль фирмы [4, с. 40]. «В интегральную ответственность не входит ответственность за те издержки, к которым менеджер не имеет прямого отношения. Если, например, корпорация принимает определенные социальные обязательства, которые выходят за рамки обычных правил и инструкций, то связанные с этим издержки должны быть возмещены руководством» [там же].

При таком понимании интегральной ответственности, в которую не входит социальная ответственность подразделения, не приходится говорить о социализации

интрапредприятий. По нашему мнению, будучи относительно самостоятельной структурой, подразделение должно нести солидарную социальную ответственность с руководством фирмы. Современный институт интрапренерства не выполняет своих социальных функций, перекладывая их на материнскую компанию. Такое состояние снижает эффективность развития самого внутрифирменного предпринимательства. Интрапренерство без социализации, созданное и развиваемое в капитализированной экономике, несет в себе все недостатки индиви-

дуального предпринимательства, главный из которых — концентрация всех усилий лишь на краткосрочных целях в виде прибыли. По А. Маршаллу, предприниматель есть бизнесмен, а предпринимательские способности можно рассматривать как особый специализированный вид труда [6, с. 377], хотя есть принципиальные качественные отличия этого труда от иных видов труда. В этом случае капитал-собственность доминирует над трудовыми капиталами наемных работников — менеджеров (интрапренеров) и рабочих (рис. 3).

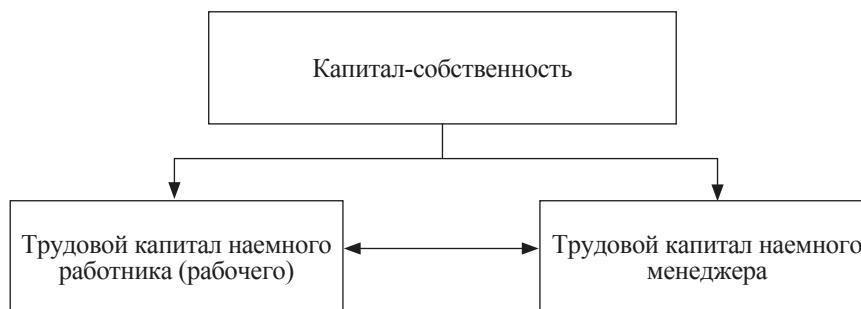


Рис. 3. Доминирование капитала-собственности над трудовыми капиталами наемных работников — рабочих и менеджеров (интрапренеров)

Источник: составлено авторами на основе [7].

Здесь наемных работников – рабочих и менеджеров — уравнивает знание: тенденция уравнивания труда и управления (управленческого труда) реализуется в виде социализации знания.

По этой интерпретации экономическая роль антрепренерства состоит в выполнении определенного социального заказа, а именно в создании экономических благ, удовлетворяющих общественные потребности. А. Смит обращал внимание, что предприниматели удовлетворяют общественные потребности в товарах и услугах не благодаря своему гуманизму, а в силу своего эгоизма, нацеленного на извлечение прибыли [8]. Тогда предприниматель — олицетворение эгоизма и социального равнодушия к судьбам менее удачливых и энергичных членов общества. И этот недостаток вряд ли можно исправить только сочетанием отношений «товарности и планомерности», которое предложено в [2, с. 308]. Интегральная ответственность требует «интегральных» людей — интрапренеров, людей, способных не только работать в одной команде с другими людьми, но и нести полномасштабную социальную ответственность. Для этого они должны иметь возможность самостоятельно мобилизовывать и применять ресурсы в долгосрочном периоде.

#### Выводы, заключение

Таким образом, суть концепции интрапренерства заключается в развитии предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов.

Особенностью интрапренерства является ориентация на демократичный, а не на принудительный механизм управления, на интеграцию предпринимательских инициатив с планами корпоративных стратегий. Для этого собственник создает интрапренеру условия выдвижения и реализации инновационных идей, их коммерциализации путем выделения капитала в форме интракапитала и создания организационно-технологических условий

его эффективного применения. При этом основной принцип внутрифирменных отношений — контрактные взаимоотношения, заключенные на рыночной основе. Так, авторы выделяют два уровня таких отношений — индивидуальный и коллективный. Индивидуальный уровень, который соответствует индивидуальной социализации, включает социально-трудовые отношения работодателя (собственника фирмы) с наемными работниками, оформленные как контрактные отношения. Коллективный аспект интрапренерства связан с организационно-экономическими отношениями в фирме и соответствует надиндивидуальному уровню социализации.

Будучи относительно самостоятельной структурой, интрапредприятие должно нести солидарную социальную ответственность с руководством фирмы. Современный институт интрапренерства не выполняет своих социальных функций, перекладывая их на материнскую компанию. Такое состояние снижает эффективность развития самого внутрифирменного предпринимательства. Интрапренерство без социализации, созданное и развиваемое в капитализированной экономике, несет в себе все недостатки индивидуального предпринимательства, главный из которых — концентрация всех усилий лишь на краткосрочных целях в виде прибыли.

Интегральная ответственность требует «интегральных» людей — интрапренеров, людей, способных не только работать в одной команде с другими людьми, но и нести полномасштабную социальную ответственность. Для этого они должны иметь возможность самостоятельно мобилизовывать и применять ресурсы в долгосрочном периоде.

Введение новой системы корпоративных отношений позволяет значительно улучшить производственно-финансовые показатели фирмы. Поскольку условия контрактов с обособившимися подразделениями ориентированы на конечный результат, собственник оплачивает не затраченное время, а выполненную работу.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Зорин А. С., Зорина Н. А. Экономика и организация предпринимательского труда : в 2 ч. Ч. 1. Основы предпринимательского труда. СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2015. 199 с.
2. Громько В. В. Интрапренерство как альтернатива антрепренерству // Россия на пути к новой экономике / под ред. В. В. Громько. М. : РЭА им. Г. В. Плеханова, 2009. С. 288–308.
3. Зорин А. С., Зорина Н. А., Сафрыгин П. А. Предпринимательский труд как условие дифференциации экономического развития. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. 155 с.
4. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: предпринимательство и координация в децентрализованной компании. М. : ИНФРА-М, 1996. 287 с.
5. Жернов Е. Е., Нехода Е. В. Технологии социализации экономики знаний в ресурсодобывающем регионе // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 399. С. 188–198.
6. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т. 1. М. : Прогресс, 1993. 414 с.
7. Экономика и организация предпринимательского труда / под общ. ред. Н. А. Горелова. СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2015. 175 с.
8. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов // Антология экономической классики. Т. 1. М., 1993. 474 с.

**REFERENCES**

1. Zorin A. S., Zorina N. A. Economics and organization of entrepreneurial labor. Part 1. Fundamentals of entrepreneurial labor. SPb. : Publishing house of St. Petersburg State University of Economics and Finance, 2015. 199 p. (In Russ.).
2. Gromyko V. V. Entrepreneurship as an alternative to entrepreneurialism. Russia on the way to a new economy. M. : REA named after G. V. Plekhanov, 2009. Pp. 288–308. (In Russ.).
3. Zorin A. S., Zorina N. A., Safrygin P. A. Entrepreneurial work as a condition for the differentiation of economic development. SPb. : SPbHEU Publishing House, 2016. 155 p. (In Russ.).
4. Wissema H. Management in the departments of the company: entrepreneurship and coordination in a decentralized company. M. : INFRA-M, 1996. 287 p. (In Russ.).
5. Zhernov E. E., Nekhoda E. V. Technologies of socialization of the knowledge economy in the resource-producing region // Bulletin of Tomsk State University. 2015. No. 399. Pp. 188–198. (In Russ.).
6. Marshall A. Principles of economic science. Vol. 1. M. : Progress, 1993. 414 p. (In Russ.).
7. Gorelov N. A. (ed.). Economy and organization of entrepreneurial labor. SPb. : Publishing house of St. Petersburg State University of Economics and Finance, 2015. 175 p. (In Russ.).
8. Smith A. Study on the nature and causes of the wealth of peoples. Anthology of economic classics. Vol. 1. M., 1993. 474 p. (In Russ.).

**Как цитировать статью:** Коробов С. А., Мосейко В. О., Марусинина Е. Ю., Епинина В. С. Интрапренерство как условие реализации способности человека что-либо предпринимать // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 1 (46). С. 52–58. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.122.

**For citation:** Korobov S. A., Moseyko V. O., Marusinina E. Yu., Epinina V. S. Entrepreneurship as a condition for the implementation of human capacity to do anything // Business. Education. Law. 2019. No. 1 (46). Pp. 52–58. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.122.