

Інтрапренерство: особливості застосування у підприємницькій діяльності

Ю. М. ДЕРЕВ'ЯНКОⁱ, Л. Г. МЕЛЬНИКⁱⁱ, О. А. ЛУКАШⁱⁱⁱ

У статті досліджено основні аспекти інтрапренерства, як одного із видів підприємницької діяльності. Досліджено історію появи та сутність інтрапренерства, ключові особливості, його відмінності та характерні ознаки, сфери застосування та ключові проблеми. Розглянуто спільні риси та відмінності інтрапренерства від підприємництва. Наведено методи, які були використані підприємствами для сприяння розвитку інтрапренерства у компаніях. Визначено порівняльні переваги та недоліки підприємництва та інтрапренерства. Підкреслено, що зазвичай організація на інтрапренерських засадах може функціонувати у одній або у комбінації із двох форм: співіснування або/та структурний поділ. Зазначено, що великі корпорації вкладають великі кошти у розвиток інтрапренерства та основні причини такого явища з точки зору конкуренції із інноваціями на рівні інтрапренерських невеликих компаній.

Ключові слова: інновація, інтрапренерство, компанія, підприємництво, розвиток.

УДК 334.012.3 : 334.722.2

JEL коди: L26

Вступ. Для сучасного вітчизняного бізнес-середовища і навіть для академічної науки поняття “інтрапренерство” залишається відносно новим. Більше того, значна кількість фахівців не знайома з даним поняттям а ні у теоретичному, а ні у прикладному сенсі. На відміну від англійської мови дане поняття (intrapreneurship) українською (як і російською) мовою не має такого досить очевидного зв'язку із давно знайомим усім “підприємництвом” (entrepreneurship).

За своєю сутністю інтрапренер є внутрішнім підприємцем, або підприємцем, що працює у великій фірмі, яка використовує його підприємницькі навички, однак не несе ризики, пов'язані з його видами діяльності. Інтрапренери, як правило, це співробітники компанії, яким доручено роботи над спеціальною ідеєю чи проектом, і метою є розробити певний проект як це зазвичай роблять підприємці. Інтрапренери зазвичай мають усі ресурси і можливості, що є у розпорядженні всієї фірми.

Підприємці та інтрапренери відрізняються між собою рівнем фокусування у своїй роботі. У той час як підприємець передбачає організацію фірми від початку до кінця, інтрапренер має набагато ширше бачення створеної компанії. Оскільки інтрапренер працює над вирішенням більш суттєвих проблем у бізнесі, він, як правило, має більш підходящі навички для конкретних завдань і приймає більше ризиків у контексті його роботи [5].

ⁱ Дерев'янку Юрій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-адміністрування Сумського державного університету;

ⁱⁱ Мельник Леонід Григорович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та бізнес-адміністрування Сумського державного університету, директор Науково-дослідного інституту економіки розвитку МОН України та НАН України;

ⁱⁱⁱ Лукаш Ольга Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-адміністрування Сумського державного університету.

© Ю. М. Дерев'янку, Л. Г. Мельник, О. А. Лукаш, 2015



Постановка проблеми. Терміни “інтрапренерство” та “інтрапренер” є досить новими. Вперше їх використали у своєму дослідженні Г. Пінчот (Gifford Pinchot) та Е. Пінчот (Elizabeth Pinchot) у 1978 році [10]. Перші академічні дослідження даної проблематики були опубліковані у 1982 році, а у 1992 році терміни “інтрапренер” та “інтрапренерство” включено до американського словника спадщини англійської мови. Відповідно, **інтрапренер** (intrapreneur) – це людина, яка в межах вже започаткованого бізнесу, бере на себе безпосередню відповідальність за перетворення ідеї в прибутковий готовий продукт через сприйняття ризику та інновацій, а **інтрапренерство** (intrapreneurship) – це форма підприємництва, яка має місце у вже існуючому бізнесі (на пострадянському просторі досить часто перекладається як внутрішньофірмове підприємництво) [11].

Що *на практиці* означає такий вид підприємництва свідчать деякі приклади. Компанія Google дозволяє своїм технічним співробітникам витратити до 20 % власного часу на проекти за їх персональним вибором. І що є навіть більш важливим, за визнанням керівництва компанії половина нових продуктів та функцій, запущених Google протягом шести місяців 2005 року отримано під час роботи, виконаної в рамках “правила 20 відсотків”. Стів Джобс описав розробку комп'ютера Macintosh як інтрапренерство у компанії Apple. [3].

Однак, варто зауважити, що зараз складно знайти статистику, яка би наочно показала, яка кількість інновацій, що походять від незалежних підприємств, та відповідно кількість інновацій, розроблених яких ми маємо завдячувати саме окремим підрозділам існуючих великих компаній чи їх окремим співробітникам, які самостійно розробили та впровадили на ринок певну ідею, товар, послугу. Іноді задля цього пропонується використовувати патенти, як засіб вимірювання інноваційної активності. Однак це можливо не завжди та не в усіх країнах світу. Наприклад, компанія ІВМ починаючи з 1994 року отримала більше 25 000 патентів США, що є найбільшою кількістю патентів порівняно із іншими компаніями [9]. З високою ймовірністю компанії Силіконової Долини можна вважати лідерами у впровадженні інтрапренерства у світі.

Однак за 30 років, що минули з часів перших згадувань про інтрапренерство, вивчення його проблем все ще залишається актуальним серед західних вчених та фахівців, а в пострадянському науковому та бізнес середовищі дана проблематика залишається на початковому рівні (не виходячи за межі визначень та стислих пояснень). Цьому ми вбачаємо дві основних причини:

- 1) недостатня увага з боку вітчизняного академічного середовища до подібних сучасних досліджень, які не вважаються достатньою мірою актуальному на сучасному етапі розвитку знань з підприємництва;
- 2) недостатність прогресивного розвитку взагалі підприємництва (та його видів) в Україні, як і у більшості пострадянських країн, про що наприклад свідчить низький внесок приватних підприємств у ВВП.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В закордонній науковій літературі, на відміну від пострадянської (особливо сучасної української), питанням вивчення особливостей застосування у підприємницькій діяльності інтрапренерства приділено значну увагу ось вже більше 30 років, однак також існують і певні розбіжності у поглядах дослідників на роль і розвиток інтрапренерства у сучасній економіці та бізнесі. У сучасній українській науковій літературі питання вивчення та розвитку інтрапренерства нажалі не набуло настільки вагомого значення, як це відбувається у розвинених країнах. Хоча згадування про інтрапренерство або внутрішньофірмове

підприємництво можна знайти ще починаючи з 1990-х років. Однак до скільки-небудь суттєвого впливу на розвиток наукових та практичних досліджень з цього питання це нажаль не призвело.

Серед іноземних науковців можна відзначити зокрема праці таких дослідників питання розвитку інтрапренерства: Б. Алтрінгер (Beth Altringer) [1], С. Ентоні (Scotty D. Anthony) [2], Д. Ібрахім (Darian M. Ibrahim) та Г. Сміт (Gordon D. Smith) [4], В. Маєр (Veronica Maier) та К. Зеновія (Cristiana Pop Zenovia) [6], Дж. Нейсбіт (John Naisbitt) та П. Абурдін (Patricia Aburdene) [7], М. Ньюландс (Murray Newlands) [8], Гіфорда та Елізабет Пінчот (Gifford Pinchot & Elizabeth Pinchot) [10], та ін.

Мета дослідження. Метою даної статті є дослідження та вивчення ключових особливостей інтрапренерства, його відмінностей та характерних ознак, сфер застосування та ключових проблем.

Викладення основного матеріалу дослідження. У своїх дослідженнях Г. Пінчот та Е. Пінчот розробляли концепцію внутрішньокорпоративного підприємництва [10]. Відповідно до їх моделі, підприємець, який бажає самостійно розвивати внутрішньокорпоративний проект спочатку має прийняти на себе певний ризик – наприклад, ризикувати частиною своєї заробітної плати. В той же час у роботі [7] Джон Нейсбіт (John Naisbitt) та Патрісія Ебурдін (Patricia Aburdene) пояснюють інтрапренерство як спосіб для існуючого бізнесу знайти нові ринки і нові продукти.

Як вже було зазначено вище, інтрапренер на відміну від підприємця є де-факто не самостійною особою чи економічним агентом, а працівником певної організації. Звичайно, постає два важливі питання, відповідь на які і може дати нам правильно зрозуміти сутність та ідею існування інтрапренерства:

- 1) в чому відмінність між підприємцем та інтрапренером? (окрім просто факту, що останній працює у компанії, а не самостійно її створює);
- 2) в чому відмінність між просто працівником компанії та інтрапренером? (відмінність не завжди є очевидною у багатьох, особливо вітчизняних, дослідженнях).

Відповідаючи на дані питання (переважно на перше) можна навести такі 10 важливих ознак інтрапренерства [8]:

- 1) рівень фокусування на проблемі (ми вже зазначали про це вище, як про одну з головних особливостей інтрапренерства взагалі). Інтрапренер має ширше бачення окремих проблем створеної компанії, працює над вирішенням більш суттєвих проблем у бізнесі, як правило, має більш підходящі навички для вирішення конкретних завдань і приймає більше ризиків у контексті своєї роботи;
- 2) інтрапренер робить основний внесок у зростання продуктивності компанії. Як і підприємці, інтрапренери ризикують та намагаються знайти більш ефективні способи для вирішення поставлених задач. Однак, інтрапренер є кваліфікованим фахівцем з вирішення конкретних проблеми, він може взяти особисто на себе важливі завдання в рамках компанії (підприємець, в той же час, частіше бере відповідальність за весь власний бізнес в цілому);
- 3) інтрапренер є рушійною силою інноваційної діяльності у компанії. Фактично цю ж роль (генерація інновацій) виконують в цілому і підприємці, які разом із інтрапренерами прагнуть забезпечити вирішення певних проблем ринкової економіки. Вони розробляють політику, технології та програми, які здатні подолати бар'єри на шляху підвищення продуктивності. Коли підприємець починає справу з метою випуску товарів або надання послуг, інтрапренер бере на себе задачу всередині самої компанії щоб збільшити ємність (можливості) самої компанії;

- 4) їх відмінність, у той же час, полягає і у пов'язаності по суті між підприємництвом та інтрапренерством. Інтрапренер часто виконує завдання, які допомагають йому ж оволодіти навичками звичайного підприємця. Інтрапренерство досить часто це перший крок по сходах, щоб у майбутньому стати підприємцем. Інтрапренер напрацьовує здатності розпізнавати і вирішувати важливі проблеми, які можуть бути необхідними в один прекрасний день для започаткування власної компанії;
- 5) підприємництво вимагає вміння експериментувати, поряд із свободою і можливостями для зростання, фактично подібне робить і інтрапренер. Процес інтрапренерства вимагає справжньої самостійності і незалежності у дослідженні усіх аспектів поставленої проблеми. Якщо хтось забажає контролювати кожен дію інтрапренера (як це часто відбувається із роботою звичайних працівників компанії), то таким чином можна придушити експериментальний і творчий процес взагалі;
- 6) успішний інтрапренер розуміє тенденції; він бачить куди саме компанія має рухатися швидше ніж хто-небудь інший. Будь-яка успішна компанія повинна мати певну кількість інтрапренерів, щоб побачити майбутні тенденції і підготуватися до них перш ніж це зроблять їх конкуренти. В цьому відношенні хороші інтрапренери є найбільш важливим активом компанії;
- 7) інтрапренери є будівельними блоками виконавчих команд і керівної ланки компанії. Вони є рушійною силою, яка рухає компанію вперед, і вони неминуче будуть підніматися до вершини керівництва компанії, оскільки вони розуміють компанію з різних рівнів. Починаючи з найнижчих рівнів, вони бачать компанію як сукупність процесів, у якій кожен процес повинен еволюціонувати (розвиватися);
- 8) компанія повинна турбуватися про найуспішніших інтрапренерів; компанія повинна визнавати і просувати їх якомога швидше. Саме через подібне визнання компанія може домогтися значного успіху і зростання. Інтрапренер є найбільш фундаментальним компонентом інноваційної компанії та компанії, що швидко розвивається. Компанії необхідні інтрапренери на кожному рівні задля вирішення проблем і інтегрування кожного процесу у загальне ціле;
- 9) на відміну від звичайних співробітників, які просто працюють у компанії, щоб отримувати зарплату, інтрапренера слід розглядати саме як частину компанії. Вони роблять більше, ніж просто витрачають власний час у компанії, оскільки вони також вкладають свої навички та знання. Інтрапренери вбачають можливість зростання особисто разом із компанією і в цьому сенсі, їх слід розглядати у якості інвесторів компанії, а не тільки у якості звичайних співробітників. Інтрапренер це той, хто зростає разом із компанією; це симбіоз, оскільки компанія допомагає їм, і вони, в свою чергу, допомагають компанії;
- 10) компанія зростатиме, якщо ви знайдете підприємців, які наймають інтрапренерів. Хороший підприємець здатен впізнати талановитих інтрапренерів і залишити їх поруч під час їх кар'єрного зростання. Корпоративна культура компанії має бути побудована таким чином, щоб талановиті винахідники вчили та сприяли зростанню інших талановитих новаторів. Якщо такий цикл триватиме, компанія може стати справді інноваційним лідером.

Основна відмінність між двома типами інноваторів (підприємець та інтрапренер) полягає у їх контексті – інтрапренер діє (працює) в рамках вже існуючої організації. Більшість організації декларує, що інтрапренер повинен питати дозволу перш ніж намагатися реалізувати свої бажання на практиці. Інтрапренер більш схильний в першу чергу діяти, а вже потім просити вибачення, ніж питати дозволу, перш ніж діяти.

Інтрапренер також зазвичай працює внутрішньоорганізаційно у напрямку інновацій та змін і працює на збереження статус-кво та веде боротьбу задля зміни системи саме зсередини. Це зазвичай створює певні внутрішньоорганізаційні конфлікти. Тому взаємоповага потрібна для того, щоб гарантувати, що такі конфлікти можуть бути позитивно спрямовані. Таким чином, інтрапренер це той, хто працює як підприємець, але має підтримку організації [3].

Інтрапренерство іноді також розглядається як спосіб подолання організаційної бюрократії [4].

Інтрапренери допомагають збільшити швидкість і економічну ефективність передачі технологій від наукових досліджень і розробок на ринок. Нижче наведені деякі методи, які були використані підприємствами для сприяння інтрапренерству [3]:

- інтрапренери мають можливість брати участь у розподілі винагороди за роботу, яку вони виконали. Наприклад, вони можуть отримати частину прав власності на підприємство де вони працюють чи на внутрішні підприємства (створені завдяки їх роботі чи для роботи над певним проектом);
- компанія розглядає команди інтрапренерів як джерело прибутку, а не в якості джерела витрат (тобто такі команди існують щоб приносити дохід). Деякі компанії пропонують своїм командам інтрапренерів прямий доступ до власних внутрішніх банківських рахунків;
- члени команди інтрапренерів можуть обирати проекти, над якими вони бажають працювати або до яких вже створених команд вони бажають приєднатися;
- співробітники мають доступ до навчання задля отримання нових знань та навичок;
- внутрішні (створені) підприємства для реалізації проектів мають офіційний статус;
- компанія визначає і підтримує систему договірних відносин між внутрішніми підприємствами;
- план розвитку інтрапренерства у компанії має включати спосіб вирішення конфліктів, які можуть виникнути між внутрішніми підприємствами (командами) та іншими співробітниками;
- компанії, які хочуть отримати максимум переваг від інтрапренерства створюють систему для ідентифікації співробітників із здібностями до інтрапренерства і сприяють розвитку таких співробітників, через навчання і за допомогою різних стимулів.

Переваги та недоліки підприємництва та інтрапренерства досить вдало поєднані у дослідженні [6] (рис. 1).

Оскільки інтрапренери є працівниками вже існуючих компаній, це відбивається і на певних *складнощах* у їх дослідженні [6], які також характеризують відмінність інтрапренерів від підприємців (та дають більш розгорнуту відповідь на друге запитання):

- 1) розмір фірми: чим більша організація, тим складніше відстежувати дії кожного співробітника;
- 2) недоліки у комунікації: спеціалізація і поділ допомагають у концентрації на визначених окремих проблемах, однак перешкоджають комунікаціям;
- 3) внутрішня конкуренція: така конкуренція підсилює проблеми, оскільки замість того, щоб ділитися своїми знаннями та досвідом із іншими вона обмежує обмін знаннями; кожен бажає зберегти інформацію для себе;
- 4) зворотній зв'язок у разі успіху/помилки: втрати у разі невдачі занадто великі, нагорода за успіх досить незначна. Інтрапренерам повинно бути дозволено робити помилки, тому що такі помилки є невід'ємною частиною підприємницького процесу. Визнання успіху відбувається теж досить нечасто. Жодна компанія не передбачає попередню

- оплату за те, що підприємець може зробити, однак багато які з них люблять говорити про концепцію інтрапренерства і очікують, що їх співробітники будуть брати на себе відповідальність та серйозні ризики. Але врешті-решт, коли мотивовані співробітники долучаються до інтрапренерства і мають певний успіх у цьому, їх єдина винагорода – невеликі бонуси як і у решти звичайних співробітників;
- 5) неперворотність: велика кількість компаній повільно і неохоче змінюються. Інтрапренер часто стикається із фразою з боку керівництва “Ми завжди робили це таким чином”, яка залишає мало місця для творчості. Бажання спробувати щось нове з’являється тільки тоді, коли недоліки компанії стають очевидними, але навіть при цьому вони не дають достатньо простору для інноваційного лідерства;
- 6) ієрархія: організаційна ієрархія змушує співробітників просити дозволу на дії, які виходять за межі своїх щоденних обов’язків. Чим складніша ієрархія, тим важче впроваджувати зміни. Ієрархія також є причиною короткострокового мислення (недалекоглядності). Співробітники на більш низьких рівнях ієрархії мають менталітет жертви за рахунок обмеження простору для дії і зниження відповідальності.

ПІДПРИЄМНИЦТВО	
<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
<ul style="list-style-type: none"> - незалежність (сам собі керівник) - зростаючий дохід - можливість застосування оригінальних підходів - азарт та інтерес до розвитку - безліч можливостей - самостійне рішення про винагороду 	<ul style="list-style-type: none"> - фінансовий тиск (неможливість забезпечити постійний дохід) - менші вигоди від нового бізнесу - ненормований робочий день - вища ціна за помилки - всі рішення приймаються самостійно
ІНТРАПРЕНЕРСТВО	
<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
<ul style="list-style-type: none"> - можливість залишатися в дружньому, добре відомому середовищі - практикування власних навичок в організації - низький ризик - використання ресурсів компаній, репутації, знань - доступ до клієнтів та інфраструктури 	<ul style="list-style-type: none"> - винагорода може не бути очікуваною - інновації можуть не бути оцінені відповідним чином - Ви можете бути інноваційним, але лише певною мірою – Ви не сам собі керівник

Рис. 1. Переваги та недоліки підприємництва та інтрапренерства [6]

Організація на інтрапренерських засадах зазвичай може функціонувати у одній або у комбінації із двох *форм*: співіснування або/та структурний поділ. При співіснуванні нові види венчурної діяльності провадяться в мажах існуючого бізнесу або існуючої бізнес-одиниці (компанії). Інша форма, в якій компанія організовує новий внутрішній підрозділ (нове підприємство) є структурним рішенням інтрапренерської діяльності. Найчастіше такий підрозділ діє як венчурне підприємство або бізнес-інкубатор, використовуючи досвід та ресурси для організації процесу розроблення та реалізації нових ідей [3].

Проте, варто також пам’ятати і про те, що від 70 % до 90 % інтрапренерських проєктів провалюються [1]. Крім цього нещодавні дослідження доводять, що великі корпорації

вкладають великі кошти у інноваційні стартапи задля їх подальшого розвитку із максимальною користю для себе, а також для усунення конкуренції [2]. Тому такі корпорації будуть відігравати значно більшу роль в економіці у найближчому майбутньому аніж невеликі підприємницькі компанії та окремі незалежні стартапи. Цьому є декілька пояснень: 1) великі корпорації мають значні конкурентні переваги за рахунок впізнаваності бренду і досвіду, в той час як стартапи все частіше стикаються з серйозною конкуренцією через короткий цикл розробки продуктів і надмірність фінансування; 2) великі корпорації більш сміливо використовують інновації та більш винахідливі, щоб залишатися конкурентоспроможними; 3) велика кількість інновацій останніми роками були винайдені із використанням саме інноваційних бізнес-моделей, які грають на сильні сторони саме великих корпорацій краще аніж технології виробництва окремої інноваційної продукції.

Висновки. Сучасні напрацювання економістів та фахівців у галузі підприємництва дозволяють говорити про значний потенціал розвитку інтрапренерства (як форми підприємництва, яка має місце у вже існуючому бізнесі), особливо для України, про що свідчить більше ніж 30-ти річний досвід реалізації принципів інтрапренерства на практиці у світі. Даний вид підприємництва має як свої особливості, так і чіткі характерні відмінності від звичайної підприємницької діяльності. Практика останніх років вже існуючих підприємств з використання інтрапренерства дає сподівання на активний розвиток даного сегменту економічної діяльності в українській економіці, яка так і не досягла навіть приблизного рівня впливу підприємництва на загальноекономічний стан держави. У дослідженні чітко окреслені переваги та недоліки, спільні та відмінні риси інтрапренерів.

У подальших дослідженнях автори планують розглянути перспективи та можливості застосування різних форм організації інтрапренерської діяльності в Україні.

Література

1. Altringer, Beth (2013). "A New Model for Innovation in Big Companies," *HARV. BUS. REV.*, <https://hbr.org/2013/11/a-new-model-for-innovation-in-big-companies/>.
2. Anthony, D. Scotty (2012). "The New Corporate Garage," *HARV. BUS. REV.* 1, 4.
3. *Global Entrepreneurship and Intrapreneurship, Challenges and Opportunities in International Business*, P. 554–611, 2012books.lardbucket.org.
4. Ibrahim, M. Darian & Smith, D. Gordon (2008). *Entrepreneurs on Horseback: Reflections on the Organization of Law*, 50 *ARIZ. L. REV.* 71, 82, 62–65.
5. *Intrapreneur Definition*, | Investopedia, <http://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneur.asp#ixzz4FMc5R0QI>
6. Maier, Veronica & Zenovia, Cristiana Pop (2011). "Entrepreneurship versus Intrapreneurship," *Review of International Comparative Management*, 12, 5, 971–976.
7. Naisbitt, John & Aburdene, Patricia (1985). *Re-Inventing the Corporation*, New York: Warner Bros Publications.
8. Newlands, Murray (2015). 10 Things Entrepreneurs Need to Know about Intrapreneurship, <http://www.inc.com/murray-newlands/10-things-entrepreneurs-need-to-know-about-intrapreneurship.html>.
9. Parchomomovsky, Gideon & Wagner, R. Polk (2005). *Patent Portfolios*, 154 *U. PA. L. REV.* 1, 7, 46.
10. Pinchot, Gifford & Pinchot, Elizabeth (1978). *Intra-Corporate Entrepreneurship*, Tarrytown School for Entrepreneurs, <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/IntraCorp.html>
11. *The American Heritage Dictionary*, Orlando, FL: Houghton Mifflin, 1992.

Отримано 08.09.2015 р.

**Интрапренёрство:
особенности применения в предпринимательской деятельности**

ЮРИЙ НИКОЛАЕВИЧ ДЕРЕВЯНКО*,
ЛЕОНИД ГРИГОРЬЕВИЧ МЕЛЬНИК**,
ОЛЬГА АНАТОЛЬЕВНА ЛУКАШ***

* кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и бизнес-администрирования, Сумский государственный университет, ул. Римского-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина, тел.: 00-380-542-332223, e-mail: yuriy.m.derevyanko@gmail.com

** доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и бизнес-администрирования, Сумский государственный университет, директор Научно-исследовательского института экономики развития МОН Украины и НАН Украины, ул. Римского-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина, тел.: 00-380-542-332223, e-mail: melnyksумы@gmail.com

*** кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и бизнес-администрирования, Сумский государственный университет, ул. Римского-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина, тел.: 00-380-542-332223, e-mail: olha.lukash@gmail.com

В статье исследованы основные аспекты интрапренёрства, как одного из видов предпринимательской деятельности. Исследована история появления и сущность интрапренёрства, ключевые особенности, его отличия и характерные признаки, сферы применения и ключевые проблемы. Рассмотрены общие черты и различия интрапренёрства от предпринимательства. Приведены методы, которые были использованы предприятиями для содействия развитию интрапренёрства в компаниях. Определены сравнительные преимущества и недостатки предпринимательства и интрапренёрства. Подчёркнуто, что обычно организация на интрапренёрских началах может работать в одной или в комбинации из двух форм: сосуществование и/или структурное разделение. Отмечено, что крупные корпорации вкладывают большие средства в развитие интрапренёрства и основные причины такого явления с точки зрения конкуренции с инновациями на уровне интрапренёрских небольших компаний.

Ключевые слова: инновация, интрапренёрство, компания, предпринимательство, развитие.

Mechanism of Economic Regulation, 2015, No 4, 88–96
ISSN 1726-8699 (print)

Intrapreneurship: Particular Use in Entrepreneurship

YURIY M. DEREVYANKO*,
LEONID H. MELNYK**,
OLHA A. LUKASH***

* C.Sc. (Economics), Associate Professor,
Department of Economics and Business-Administration, Sumy State University,
R.-Korsakova Street, 2, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-542-332223, e-mail: yuriy.m.derevyanko@gmail.com

** Dr. (Economics), Professor, Head of Department of Economics and Business-Administration, Sumy State University, Director of Research Institute for Development Economics, Ministry of Education and Science of Ukraine, National Academy of Science of Ukraine, R.-Korsakova Street, 2, Sumy, 40007, Ukraine, phone: 00-380-542-332223, e-mail: melnyksomy@gmail.com

*** C.Sc. (Economics), Associate Professor, Department of Economics and Business-Administration, Sumy State University, R.-Korsakova Street, 2, Sumy, 40007, Ukraine, phone: 00-380-542-332223, e-mail: olha.lukash@gmail.com

Manuscript received 08 September 2015.

In the article the basic aspects of intrapreneurship as a one of the type of entrepreneurship are explored. Researched the history of the emergence and nature of intrapreneurship, its key features, differences and characteristics, scope and key issues. We consider the similarities and differences of intrapreneurship from entrepreneurship. The methods that were used to promote intrapreneurship in companies are provided. Comparative advantages and disadvantages of entrepreneurship and intrapreneurship are determined. It is emphasized that the intrapreneurship organization usually can operate in one or in a combination of two forms: the coexistence and/or structural separation. It is indicated that large corporations are investing a lot of money in the development of intrapreneurship, and the main causes of this phenomenon in terms of competition with innovations at small intrapreneurship companies.

Keywords: company, development, entrepreneurship, innovation, intrapreneurship.

JEL Code: L26

References: 11

Language of the article: Ukrainian

References

1. Altringer, Beth (2013). "A New Model for Innovation in Big Companies," *HARV. BUS. REV.*, <https://hbr.org/2013/11/a-new-model-for-innovation-in-big-companies/>.
2. Anthony, D. Scotty (2012). "The New Corporate Garage," *HARV. BUS. REV.* 1, 4.
3. Global Entrepreneurship and Intrapreneurship, Challenges and Opportunities in International Business, P. 554–611, 2012books.lardbucket.org.
4. Ibrahim, M. Darian & Smith, D. Gordon (2008). *Entrepreneurs on Horseback: Reflections on the Organization of Law*, 50 *ARIZ. L. REV.* 71, 82, 62–65.
5. Intrapreneur Definition, | Investopedia, <http://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneur.asp#ixzz4FMc5R0QI>
6. Maier, Veronica & Zenovia, Cristiana Pop (2011). "Entrepreneurship versus Intrapreneurship," *Review of International Comparative Management*, 12, 5, 971–976.
7. Naisbitt, John & Aburdene, Patricia (1985). *Re-Inventing the Corporation*, New York: Warner Bros Publications.
8. Newlands, Murray (2015). 10 Things Entrepreneurs Need to Know about Intrapreneurship, <http://www.inc.com/murray-newlands/10-things-entrepreneurs-need-to-know-about-intrapreneurship.html>.
9. Parchomomovsky, Gideon & Wagner, R. Polk (2005). *Patent Portfolios*, 154 *U. PA. L. REV.* 1, 7, 46.
10. Pinchot, Gifford & Pinchot, Elizabeth (1978). *Intra-Corporate Entrepreneurship*, Tarrytown School for Entrepreneurs, <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/IntraCorp.html>
11. *The American Heritage Dictionary*, Orlando, FL: Houghton Mifflin, 1992.