Федюкович Е.В.[1]

[1] *Байкальский государственный университет, г. Иркутск*

Корпоративное предпринимательство: экономические и организационные аспекты

АННОТАЦИЯ:
Показано, что для организации эффективной предпринимательской деятельности в корпорации недостаточно использования только распространенных понятий и характеристик предпринимательства. Необходимо описание деятельности с помощью методологических схем, раскрывающих ее суть, отражающих позиции субъектов и взаимосвязи между ними. Предложены авторские схемы предпринимательской деятельности, иллюстрирующие ее усложнение при переходе от простой индивидуальной организации к современной корпорации. Определена роль корпоративного ядра, показано изменение его формы и схемы предпринимательской деятельности при создании управляющей компании. Выводы и рекомендации автора могут быть использованы при анализе сложившихся схем и разработке проектов их совершенствования, в учебном процессе – при подготовке будущих предпринимателей, повышении квалификации и переподготовке руководителей корпораций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *предпринимательство, предпринимательская деятельность, корпоративный центр, корпоративное ядро*

JEL: *L14, L21, L26*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Федюкович Е.В. Корпоративное предпринимательство: экономические и организационные аспекты // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 8. — С. 951–966. — doi: 10.18334/rp.17.8.35141

Федюкович Екатерина Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск (evfs@rambler.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 18.04.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.04.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.8.35141

(c) Федюкович Е.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Федюкович Е.В. Корпоративное предпринимательство: экономические и организационные аспекты // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 8. — С. 951–966. — doi: 10.18334/rp.17.8.35141

Введение

Предпринимательская деятельность – это термин рыночной экономики, ставший уже достаточно привычным в России. Понятия «предпринимательство» и «рынок» неразрывно связаны. Например, в кратком и распространенном определении рыночной экономики постулируется: «Рыночная экономика – это мир бизнеса, а бизнес и предпринимательство – это синонимы»[1].

В настоящее время сложился набор вполне логичных, но, на наш взгляд, описательных определений предпринимательства, недостаточных для раскрытия содержания этой деятельности и организации мышления о ней, особенно в корпорациях. В многочисленных публикациях по предпринимательству его деятельностному аспекту уделяется крайне мало внимания, в основном ищут ответы на вопрос: что это такое, а не как этого достичь. В статье предпринята попытка восполнить имеющийся пробел путем построения авторских методологических схем, каждая из которых имеет два смысла: онтологический, раскрывающий суть предпринимательской деятельности, ее экономический аспект, и оргдеятельностный, описывающий позиции участников предпринимательской деятельности и организацию их взаимодействия. Использование предлагаемых схем повысит результативность формирующихся структур деятельности в корпорациях и анализ уже сложившейся практики, позволит получить более достоверную оценку ее эффективности и разработать качественные проекты совершенствования. Применение схем в учебном процессе целесообразно как при подготовке будущих предпринимателей, так и повышении квалификации и переподготовки руководителей корпораций, стремящихся к росту эффективности за счет развития мышления и организации рациональной предпринимательской деятельности.

Цели и способы описания предпринимательской деятельности

В Гражданском кодексе РФ (ст. 2, ч. 3) дано следующее определение: «Предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом,

[1] Виды предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] // Закон и право. Библиотека юриста. – Режим доступа: http://legallib.ru/kommercheskoe-pravo/vidy-predprinimatelskoi-deyatelnosti.html

продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке». Форма осуществления предпринимательской деятельности может быть индивидуальной и коллективной. Индивидуальное предпринимательство – это удел граждан (физических лиц), которые «свободны в установлении своих прав и обязанностей на основании договора и в определении любых, не противоречащих законодательству условий договора» (ст. 1, п. 2 ГК РФ). Коллективное предпринимательство осуществляют организации на основе своих учредительных документов и устава, определяющих его задачи и полномочия.

Сущность предпринимательской деятельности, как правило, раскрывается через следующие понятия: инициатива в соединении факторов производства в единый процесс производства товаров и услуг с целью получения прибыли; ответственность за успех выбранной предпринимательской стратегии и тактики поведения компании; новаторство в создании новых продуктов, технологий и организации дела; сознательное принятие риска ради достижения цели бизнеса и пр. К характеристикам предпринимательских качеств чаще всего относят решительность, креативность, смелость, любовь к делу, находчивость, честность, общительность, самоотдачу, умение предугадывать, гибкость[2]. Но возникает множество вопросов: как с помощью данных понятий и характеристик организовать мышление о предпринимательской деятельности, а затем ее сформировать и непрерывно совершенствовать, развивая индивидуальное и коллективное предпринимательство? Для ответов на эти и подобные вопросы предпринимательскую деятельность следует описать.

Деятельность может быть описана с помощью методологической схемы. Культура построения и использования схем сформировалась в Московском методологическом кружке, основателем которого был Г.П. Щедровицкий [5, 6]. Схема в методологии рассматривается, прежде всего, как мыслительное средство и, одновременно, продукт мышления. Схема имеет оргдеятельностный (позиционный) или онтологический характер. Каждая методологическая схема может быть прочитана дважды – и как онтологическая («что это значит, по сути») и как

[2] Например: 10 необходимых качеств успешного предпринимателя [Электронный ресурс] // RU.WIX.COM. – 2014. – 17 июля. – Режим доступа: http://ru.wix.com/blog/2014/07/10-качеств-предпринимателя/

оргдеятельностная («как это сделать» или «какими позициями это представлено»?)[3].

Используем приемы построения методологических схем для описания корпоративного предпринимательства как деятельности[4]. Для углубления понимания вначале рассмотрим деятельность предпринимателя и менеджера в рыночной экономике – схему различия их позиций (*рис.1*), схему предпринимательского управления на малом предприятии (*рис.2*), схему предпринимательского управления на стадии интенсивного роста малого предприятия (*рис.3*), и, наконец, схемы предпринимательской деятельности в корпорации – упрощенную (*рис. 4*) и сложную, но более содержательную (*рис. 5*). На наш взгляд, без описания деятельности невозможно оценивать ее качество и разрабатывать проекты целенаправленных изменений.

На *рисунке 1* показано, что менеджер и технологический предприниматель (технологический новатор) занимают различные позиции в рыночной экономике и имеют разные цели. Менеджер действует внутри организации, его внимание направлено на производство товаров и/или оказание услуг, ради которых она создана, его цель – добиться, чтобы организация действовала четко, как часовой механизм, а процессы управления, построенные им, были стабильны и эффективны. В классическом подходе Й. Шумпетера [4] технологический предприниматель находится во внешней среде по отношению к организации. Его внимание направлено в сферу потребления (рынок), он старается вовремя увидеть несоответствие между спросом и предложением, появление новых потребностей, либо предложить (а иногда и навязать) стандарты потребления, отличающиеся от существующих. Возникают предпринимательские идеи и цели, которые предприниматель в виде мотивов доводит до менеджмента организации, поскольку только так их можно реализовать (*рис. 1*).

На *рисунке 1* технологический предприниматель определил цели – он знает, какие именно бизнесы имеет смысл сейчас строить и сколько времени у него для этого есть. Реализуемыми эти цели делает доступ предпринимателя к нужным для создания бизнеса технологиям.

---

[3] *Злотников И., Левинтов А.* Содержание и типология схем в СМД-методологии (введение в тему) [Электронный ресурс] // FTP.REDSHIFT.COM. – 2010. – Режим доступа: http://ftp.redshift.com/~alevintov/2010/jan/sod.htm

[4] *Мейтув П.Л., Буторин В.И.* Схематизация в методологической работе [Электронный ресурс] // Центр АКМЭ. – 2009. – 13 июля. – Режим доступа: http://www.acmegroup.ru/node/277

Предприниматель заинтересовывает менеджера в производстве нового продукта (услуги) будущей предпринимательской сверхприбылью, получение которой возможно до тех пор, пока не установится равновесие на рынке, т.е. не произойдет его насыщение новым продуктом или услугой.

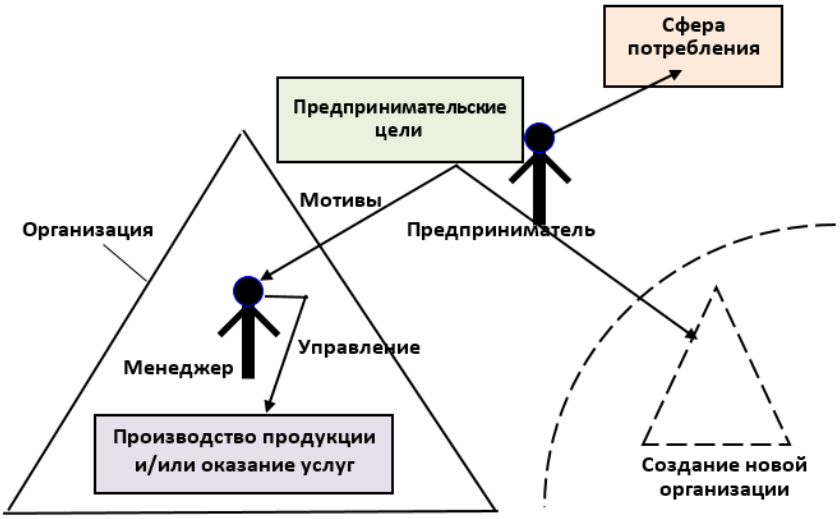


Рисунок 1. Схема деятельности предпринимателя и менеджера в рыночной экономике.

Источник: Курс лекций по философии управления П.Г. Щедровицкого в Высшей Школе Экономики 2000 г. [Электронный ресурс] // ШКП.ру. – 2002. – 1 ноября. – Режим доступа: http://www.shkp.ru/lib/publications/49/print.

Предприниматель мотивирует менеджера к отказу от налаженных схем производства и управления, чтобы производить новый продукт или оказывать новые услуги. Роли предпринимателя и менеджера являются противоположными – менеджер налаживает стабильную деятельность, а предприниматель ее разрушает, в результате чего происходит непрерывное обновление производства и расширение возможностей потребителей. По определению П.Г. Щедровицкого, тандем «предприниматель – менеджер» является ресурсом современного рынка, ускорителем процессов преобразований и нововведений. Предприниматель контур производства и потребления собирает в единое целое, и в этом заключается его основная роль в рыночной экономике. Если нет компании, которая может осуществить цели предпринимателя, то он создает новую организацию, принципиально отличающуюся от имеющихся компаний, что еще более способствует ускорению общественного развития.

Менеджер получает заработную плату за конкретный труд в организации. Предприниматель же в основном занят специфическим мышлением, он рискует, организуя новое, но если он правильно определил предпринимательские цели, то его предвидение приносит очень высокий доход. По статистике развитых стран доход предпринимателей примерно в три раза превышает доходы высших менеджеров.

Схемы организации предпринимательского управления

Но на малых предприятиях данная схема (*рис. 1*) практически неприменима, поскольку его руководителю-собственнику придется долго ждать, пока к нему обратится предприниматель с замечательной идеей, да и обратится ли вообще. Здесь осуществляется предпринимательское управление, в котором позиции предпринимателя и менеджера совмещены (*рис. 2*). Предприниматель и менеджер являются одним лицом, не только удерживающим ситуации в сфере потребления и в управлении своей организацией, но и одновременно осуществляющим сложнейшую деятельность по формированию предпринимательских целей и их практическому достижению. Предпринимательское управление – самый сложный вид менеджмента, поскольку необходимо совмещать две противоположные позиции, обеспечивающие конкурентоспособность малого предприятия – управление и предпринимательство.

Из-за увеличивающейся сложности предпринимательское управление становится невозможным на стадии интенсивного роста компании. В схеме жизненного цикла организации И. Адизеса она называется «Давай-давай» [1]. Согласно классическим рекомендациям, для поддержания темпа роста необходимо разделение функций владения компанией и организации управления: собственник вынужден пригласить наемного директора-менеджера, а сам занять позицию председателя совета директоров.

На стадии «Давай-давай» еще нет корпорации, она оформится на следующем этапе роста – «Юности», совет директоров несовершенный, нет коллективного владения компанией, но происходит разделение позиций предпринимателя и менеджера, без которого невозможно дальнейшее развитие (*рис. 3*). Преимуществом данной схемы деятельности является то, что председатель совета директоров напрямую доводит предпринимательские цели до наемного директора-

менеджера, ему не надо его дополнительно мотивировать. Процесс создания нового продукта или услуги ускоряется, развитие идет быстрее.

Но в российской действительности, особенно в условиях кризиса, классические рекомендации практически неприменимы. Собственник сохраняет предпринимательский тип управления, жертвуя темпом роста, но минимизирует риск потери своей компании из-за личных интересов и действий наемного директора, несовершенства предпринимательской инфраструктуры и других факторов.

Собственник выигрывает тактически, проигрывая стратегически, поскольку недополученная выгода может быть очень большой. Можно предположить, что перспектива экономического роста компании в данном случае проблематична.

Организация предпринимательского управления в корпорации

Создание корпорации приводит к изменению схемы деятельности. Формируется акционерный капитал; структура из точечной превращается в множественную, состоящую из подразделений корпорации, осуществляющих деятельность по производству продукции и/или оказанию услуг – дочерних компаний (ДК), дочерних зависимых обществ (ДЗО), филиалов (Ф) и обществ с участием корпорации (ОсУК); формируется корпоративный центр (КЦ), называемый в англоязычных странах материнской компанией (МК), а в России – чаще всего холдингом. Функции корпоративного центра: высший менеджмент; корпоративное предпринимательство; юридическое обеспечение бизнеса; финансовая отчетность, контроль, внутренний аудит; казначейство и налоги; внутрикорпоративное планирование; кадровое обеспечение; отношения с государством и общественностью; функции по управлению производством – широкие или узкие в зависимости от модели корпоративного центра (минимальны у финансового холдинга, широко распространены у оператора); исследования и разработки, если компания работает в соответствующих сферах деятельности (в КЦ может быть создан исследовательский центр).

Влияние КЦ всегда пропорционально количеству принадлежащих ему акций. Филиал является полной собственностью КЦ, самостоятельно не выходит на рынок, его продукцию продают дочерние компании корпорации. В дочерней компании от 50% до 100% акций принадлежит КЦ, в дочернем зависимом обществе – от 20% до

50% акций, в обществах с участием корпорации – до 20% акций, т.е. возможно лишь частичное вмешательство в его самостоятельную деятельность.

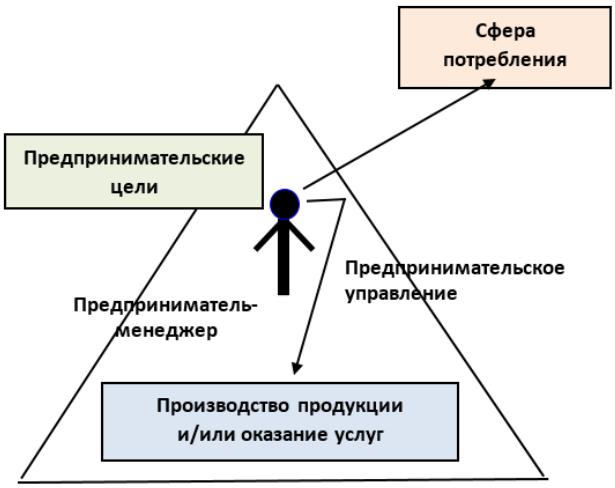


Рисунок 2. Схема предпринимательского управления на малом предприятии.
Источник: составлено автором с использованием идеи П. Г. Щедровицкого, *рис. 1.*

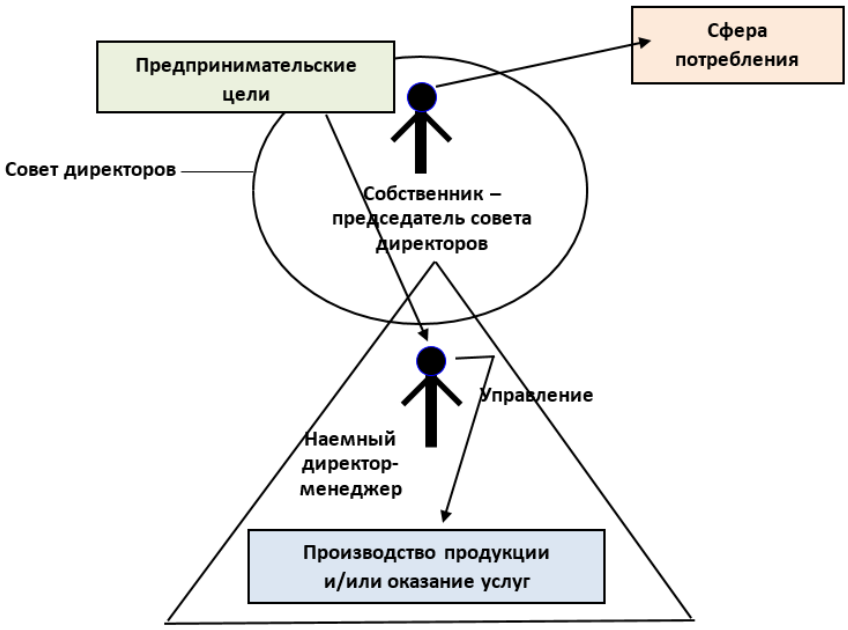


Рисунок 3. Схема предпринимательского управления на стадии интенсивного роста малого предприятия.
Источник: составлено автором

При упрощенном подходе весь корпоративный центр занимает предпринимательскую позицию, и схема деятельности выглядит следующим образом (*рис. 4*). Фактически схема значительно сложнее, так как не весь корпоративный центр, а только корпоративное ядро (КЯ)

осуществляет предпринимательскую деятельность в контексте взаимодействия с внешней средой (в данной статье не рассматривается внутреннее предпринимательство – антрепренерство).

В теории и практике корпоративное управление (КУ) и корпоративный менеджмент (КМ) зачастую не разделяют, хотя их цели, процессы и элементы различны. Структура корпоративного управления – собрание акционеров, совет директоров и генеральный директор, который может быть как наемным менеджером, так и акционером.

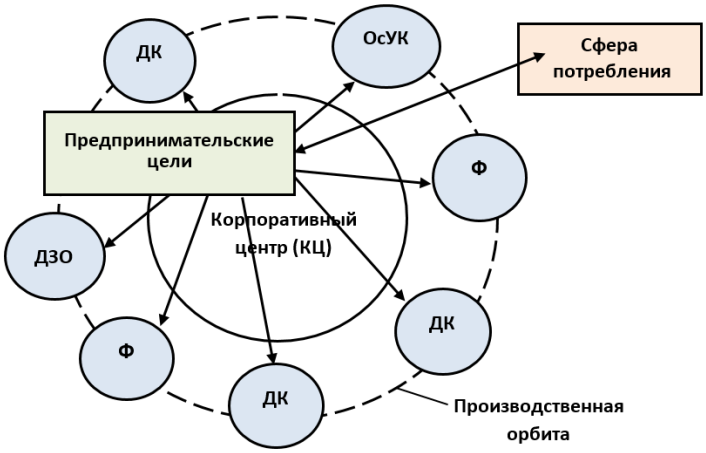


Рисунок 4. Упрощенная схема предпринимательской деятельности в корпорации.
Источник: составлено автором

Как правило, генеральный директор рассматривается только как единоличный исполнительный орган, мало внимания обращается на тот факт, что он одновременно является как элементом КУ, так и КМ. Структура корпоративного менеджмента – генеральный директор, правление, функциональные директора (заместители генерального директора), отделы и службы корпоративного центра [2].

Корпоративное ядро является важнейшей частью корпоративного управления, включающей совет директоров и генерального директора. Собрание акционеров, на наш взгляд, не относится к КЯ, так как особо влиятельные акционеры уже входят в совет директоров, да и не все лица, владеющие акциями и присутствующие на собрании акционеров, имеют нужные предпринимательские качества. Корпоративное ядро в результате отслеживания процессов, происходящих в сфере потребления, с учетом интересов внешних стейкхолдеров формирует предпринимательские цели, которые быстро доводятся до

Федюкович Е.В. Корпоративное предпринимательство: экономические и организационные аспекты // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 8. — С. 951–966. — doi: 10.18334/rp.17.8.35141

подразделений корпорации, осуществляющих деятельность по производству продукции и/или оказанию услуг (*рис. 5*).

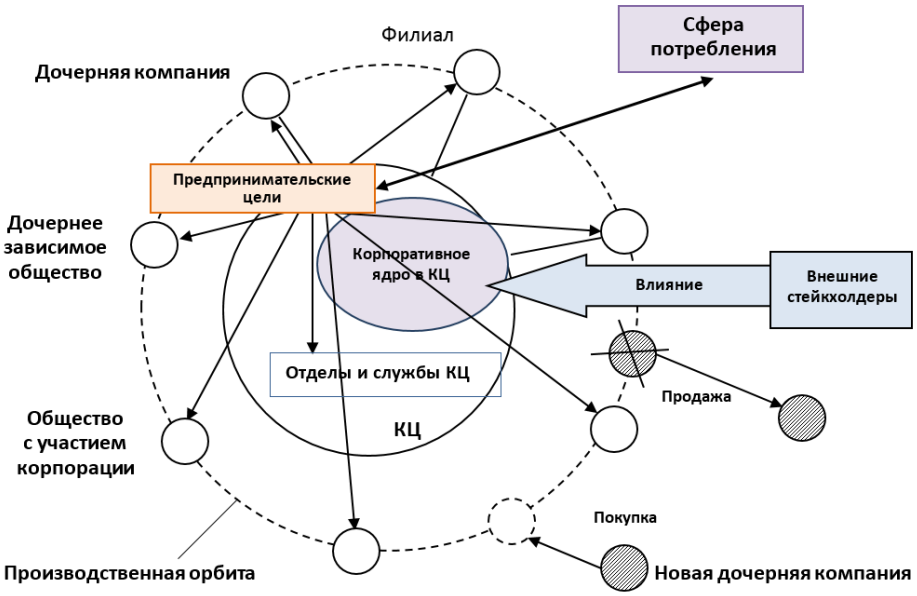


Рисунок 5. Схема предпринимательской деятельности в корпорации: содержательный подход.
Источник: составлено автором

Корпоративное ядро – это коллективный предприниматель, способный осуществлять более эффективную деятельность по сравнению с индивидуальным предпринимателем. А сами корпорации, благодаря масштабам деятельности, концентрации акционерного капитала, возможности покупать недостающие подразделения для достижения предпринимательских целей и своевременно продавать излишние, сочетания и одновременного разделения предпринимательских и менеджерских позиций, становятся основным ресурсом развития национальной экономики в рыночных условиях.

Основная задача корпоративного центра – создание стоимости во входящих в корпорацию бизнесах и ее последующее извлечение на общекорпоративные нужды: инвестирование в перспективные подразделения компании, покупка новых бизнесов на рынке, необходимых для достижения поставленных предпринимательских целей, организация совместной деятельности с другими компаниями, включая конкурентов и пр. Если бизнес неэффективен или не соответствует поставленным предпринимательским целям, имеет смысл его продать. Корпоративный центр инвестирует в перспективные

бизнесы, формирует цели либо их покупки, либо создания с нуля с последующим развитием, изыскивает требуемые ресурсы и их комбинации, инициирует переход на новые технологии и своевременный отказ от устаревших способов технологической и управленческой деятельности.

Показателен пример, который приводят Д.А Ковалевич и П.Г. Щедровицкий: «Первый из предпринимателей, кто достигает результата, становится своеобразным монополистом. Не за счет выдавливания с рынков конкурентов, а в силу того, что он приходит в новую систему разделения труда первым, а точнее, создает ее. Все остальные участники «инновационного забега» попадают по отношению к нему в догоняющую позицию. В этой ситуации, чтобы вернуть себе лидерство, они могут принять и зачастую принимают важнейшее решение: сэкономить время за счет покупки того, что сделал первый предприниматель. Компания Samsung, сделавшая ставку на лидерство в смартфонах за счет гибких экранов, серийно покупает стартапы, разрабатывающие нужные ей пакеты технологий. В этой же логике действует Siemens, приобретая за несколько сот миллионов евро бельгийский стартап LMS, создавший лучшую на тот момент в мире технологию 3D-симулирования и моделирования сложных мехатронных систем для авиации, двигателестроения и других областей применений»[5]. Так в корпоративных схемах объединяются технологическое и управленческое предпринимательство.

На рубеже XX–XXI вв. за рубежом, а затем и в России появилась новая тенденция – организационное разделение функций владения активами, управления активами и собственно операционной деятельностью. Ей способствовали развитие компьютерных технологий и внедрение аутсорсинга. Стали создаваться владельческие и управляющие компании.

Владельческие компании (ВК) создаются, как правило, в лице дочерних акционерных обществ. Они несут ответственность за получение финансовой отдачи от владения активами, при этом непосредственную деятельность по работе с активами выполняют специализированные организации на договорной основе. ВК определяют состав и сроки модернизации активов, их вывод из производства, покупку новых, размеры заимствований на эти цели; управляют

[5] *Ковалевич Д.А., Щедровицкий П.Г.* Конвейер инноваций [Электронный ресурс] // Агентство стратегических инициатив. – Режим доступа: http://asi.ru/conveyor-of-innovations/

взаимодействием с национальными производствами и международными институтами с целью получения информации о современных достижениях в области технологий и др. Положительный экономический эффект достигается за счет высочайшей специализации и разделения труда. Деятельность владельческих компаний влияет на целеполагание корпоративного ядра.

Управляющая компания (УК) создается по такому же принципу, что и владельческая, решение принимает собрание акционеров. УК возглавляет генеральный директор, который перемещается в нее из корпоративного центра. Его место в КЦ занимает исполнительный директор, осуществляющий только оперативное правление компанией и действующий на основании доверенности генерального директора из УК. Создание управляющей компании, отвечающей за стратегическую деятельность, меняет вид корпоративного ядра, корпоративного центра и схему осуществления предпринимательской деятельности (*рис. 6*). Подобное разделение функций позволяет сосредоточить усилия УК на решении стратегических задач, а деятельность исполнительного директора направить на организацию эффективной текущей деятельности корпорации. В традиционной структуре генеральный директор оказывается перегруженным текущими и стратегическими задачами, формирование УК позволяет организационно разделить стратегические и оперативные функции, создать условия для их более эффективного осуществления. Владение и стратегическая деятельность могут быть совмещены в управляющей компании.

Существует три основных модели построения управляющей компании:

1. Централизованная, в которой УК практически полностью подменяет собой весь аппарат управления в корпорации. Исполнительный директор становится менеджером, выполняющим указания управляющей компании, при этом резко сокращается численность корпоративного центра. Но поскольку УК в этом случае занимается не только предпринимательской деятельностью, но и вопросами корпоративного управления, полного эффекта от разделения предпринимательских и управленческих функций не достигается.

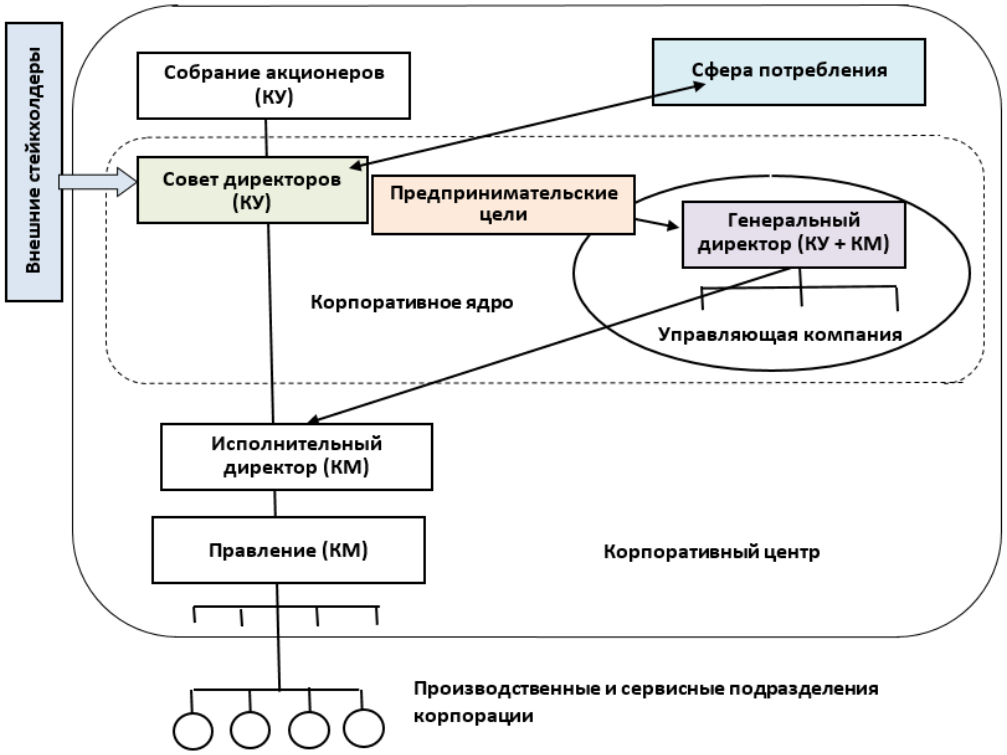


Рисунок 6. Изменение вида корпоративного ядра, корпоративного центра и схемы предпринимательской деятельности

Примечание: пунктиром показан изменившийся вид корпоративного ядра; КУ – корпоративное управление; КМ – корпоративный менеджмент).

Источник: составлено автором

2. Формальная модель УК, означающая, что генеральный директор передает исполнительному почти все свои полномочия на основании доверенности. Управляющая компания в этом случае сосредоточена на контроле деятельности исполнительного директора, что позволяет существенно повысить эффективность надзора, который в традиционной структуре совет директоров не может осуществлять в полной мере. В итоге схема предпринимательской деятельности практически не изменяется и соответствует изображенной на *рисунке 5*.

3. Модель частичной централизации, представляющая собой сочетание первой и второй моделей: УК сосредотачивается на стратегической деятельности, исполнительный директор отвечает за текущую деятельность. Именно для этой модели справедлива схема, представленная на *рисунке 6* и обеспечивающая наибольший эффект от разделения предпринимательских и управленческих функций и одновременного сочетания технологического и управленческого предпринимательства.

Согласно поправкам к Гражданскому кодексу РФ от 01.09.2014 г., в корпорации может быть больше одного генерального директора – два или три, например, по одному во владельческой, управляющей компании и корпоративном центре. На наш взгляд, назначение нескольких генеральных директоров – это, скорее, решение вопросов престижа руководителей, а не изменения схемы предпринимательской деятельности. Как было показано выше, ее трансформация зависит от наличия или отсутствия управляющей компании и выбранной модели ее создания.

Заключение

Корпоративное управление становится мощным ресурсом развития экономики при объединении технологического и управленческого предпринимательства. Ответ на вопрос: «Как этого достичь?», проясняют предлагаемые схемы, описывающие предпринимательскую деятельность в различных вариантах организации корпоративного управления. Кроме того, схемы позволяют формировать мышление о данных процессах и, как уже было сказано выше, создавать проекты по их совершенствованию. Это важно как для действующих предпринимателей, так и для будущих, обучающихся в вузе. В статье [3] нами уже было показано, что будущего предпринимателя надо готовить не как «чистого» экономиста или менеджера, он должен быть интегратором разных знаний, умеющим работать со становящимися объектами хозяйствования и способным создать команду для решения сложных задач. В современной корпорации корпоративное ядро должно стать формой эффективной интеграции профессионалов, играющих разные взаимодополняющие роли в совместной деятельности. Именно в этом направлении необходимо смещение акцентов в исследованиях и обучении.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Адизес И.К.* Управление жизненным циклом корпорации. – СПб: Питер, 2008. – 383 с.

2. *Светник Т.В., Романюк Е.М.* Методические вопросы организации взаимодействия корпоративного центра и дочерних компаний // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2010. – № 1. – С. 80-85.

3. *Федюкович Е.В.* Методические вопросы организации обучения будущих предпринимателей в вузе // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6-1. – С. 941-944.

4. *Шумпетер Й.А.* Теория экономического развития. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 401 с.

5. *Щедровицкий Г.П.* Избранные труды. – М.: Школа Культурной Политики, 1995. – 800 с.

6. *Щедровицкий Г.П.* Московский методологический кружок: развитие идей и подходов // Из архива Г.П. Щедровицкого: Т. 8. Вып. 1. – М.: Путь, 2004. – 352 с.

Федюкович Е.В. Корпоративное предпринимательство: экономические и организационные аспекты // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 8. — С. 951–966. — doi: 10.18334/rp.17.8.35141

Ekaterina V. Fedyukovich, Candidate of Science, Economics; Associate Professor, Chair of Business economy and Business Activity, Baikal State University, Irkutsk

Corporate business: economic and organizational aspects

ABSTRACT
It is shown that the use of popular definitions and characteristics of business is not sufficient for organization of effective business activity. It is necessary to describe the activity with the help of methodological schemes that disclose its meaning, reflect positions of subjects and interrelations between them. The author suggests schemes of business activity which show its complication during the transition from simple industrial company to modern corporation. The role of the corporate core is defined, the change of its form and the scheme of the business activity during creation of the managing company is shown. The author's conclusions and recommendations may be used for analysis of the existing schemes and development of projects for their improvement, as well as for studies – training future entrepreneurs, advanced training and retraining of corporate heads.
KEYWORDS: business, business activity, corporate center, corporate core