



**Э. А. БАЛЬЧИК**  
Аспирант Высшей школы управления и бизнеса ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», Санкт-Петербург. Область научных интересов: управление инновациями, стратегия развития предприятия.

E-mail:  
eduard.balchik@gmail.com



**О. В. КАЛИНИНА**  
Доктор экон. наук, профессор Высшей школы управления и бизнеса ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого». Область научных интересов: управление человеческим капиталом, инновационный менеджмент.  
E-mail:  
olgakalinina@bk.ru

# ПРОБЛЕМАТИКА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ НА ОСНОВЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА

## АННОТАЦИЯ

Рассмотрены вопросы совершенствования теоретического подхода экономики знаний к разработке стратегии промышленных предприятий на основе логистической методологии. Представлено определение стратегии и стратегического планирования применительно к экономике знаний. Охарактеризован процесс разработки стратегии и предложен алгоритм стратегического планирования промышленного предприятия с учетом экономики знаний.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ, СТРАТЕГИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН.



**С. Е. БАРЫКИН**  
Доктор экон. наук, доцент, профессор кафедры Международных экономических отношений, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет. Область научных интересов: инновационный менеджмент, методология экономической науки.

E-mail: sbe@list.ru

С позиции научной теории проблематика развития предприятия может рассматриваться в контексте изменений, происходящих в социально-экономических системах различного масштаба. Интересно сравнение динамики развития компании и скорость угасания с динамикой развития крупных социально-экономических систем, например городов [Уэст Д., 2018, с. 36]. Действительно, изменения в компании (в первую очередь, управленческие инновации) и адаптация к колебаниям внешней среды становятся для компаний все более затруднительными, особенно с учетом непрерывного изменения социально-экономического окружения. Соответственно, необходимо постоянное переосмысление изменений условий функционирования предприятий. По мере роста города становятся все более многомерными и значительно отличаются от большинства компаний разнообразием, которое зависит от численности разных экономических агентов и позволяет адаптироваться к изменениям окружающей действительности. Подобное сравнение привлекает интерес в контексте исследования подходов к разработке стратегии развития промышленных предприятий в условиях экономики знаний. Следует отметить, что сравнение Д. Уэста дает справедливое представление о сходстве динамики развития экономических агентов с процессами жизнедеятельности организмов в природе, а также о различиях в развитии компаний и городов. Однако, по нашему мнению, исследование потоков финансовых ресурсов, материальных ценностей и потоков сведений

формирует представление о характеристиках рассматриваемой социально-экономической системы. Единую схему потоков можно рассматривать на основе логистической методологии, позволяющей учитывать установки на получение объективно-истинных знаний об окружающей действительности на основе исследований уникальных исторически развивающихся систем, с позиции исследования движения ресурсов, на основе гуманистических ориентиров стратегии научного поиска.

В 1960-х годах социально-экономическая система развитых стран перешла к постиндустриальной стадии эволюции на основе экономики, использующей знания, или экономики знаний. Повсеместное распространение информационных технологий, систем обработки информационных ресурсов, выделение знаний в качестве главного конкурентного преимущества требуют совершенствования теоретической базы разработки стратегии в соответствии с реалиями. В самом общем виде задача методологии научного познания представляет собой построение методов создания научных теорий, предмет методологии логистики составляет внутреннее строение научно-исследовательской деятельности с позиции движения потоков различных видов ресурсов, рассматриваемой со стороны как содержания (исследование сущности потоков), так и организации (совокупности подходов к изучению динамически развивающихся объектов).

Логистическая методология позволит рассматривать актуальную проблематику обеспечения конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий, развитие которых по-прежнему обеспечивается за счет использования большего количества ресурсов, т.е. экстенсивного, а не интенсивного развития. Внедрение инноваций в производственные процессы, продолжающаяся автоматизация производства и другие сопутствующие экономике знаний изменения повышают роль информации и ее обработки в обеспечении конкурентных преимуществ. Собственные научно-исследовательские поиски и опытно-конструкторские разработки позволяют промышленным предприятиям удерживать имеющиеся рыночные ниши и находить новые ниши, лидировать в своем сегменте рынка.

В условиях экономики знаний формирование конкурентных преимуществ промышленных предприятий, отсутствие разработки соответствующей стратегии не позволит достичь целей развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Существует много научных работ в области разработки стратегии, как в целом, так и для промышленных предприятий в частности. Данная тематика рассмотрена в работах А. Д. Воробьева, К. Н. Гоженко, диссертациях М. А. Пеступнова, Ю. В. Рагулиной и И. Г. Силенко и др., основная масса используемых теоретических концепций была разра-

ботана в конце XX века на базе исследований зарубежных авторов. Тем не менее вопросы организации данного процесса для промышленного производства в условиях развития экономики знаний исследованы недостаточно. В данной статье исследование проблематики развития компаний с позиции логистической методологии позволяет изучить процессы, обеспечивающие развитие фирмы, вовлечение когнитивных технологий на базе обмена знаниями, способствующего организации потоков информации, финансов и материальных ресурсов.

Объект исследования: процессы обеспечения развития промышленных предприятий в условиях перехода к экономике знаний.

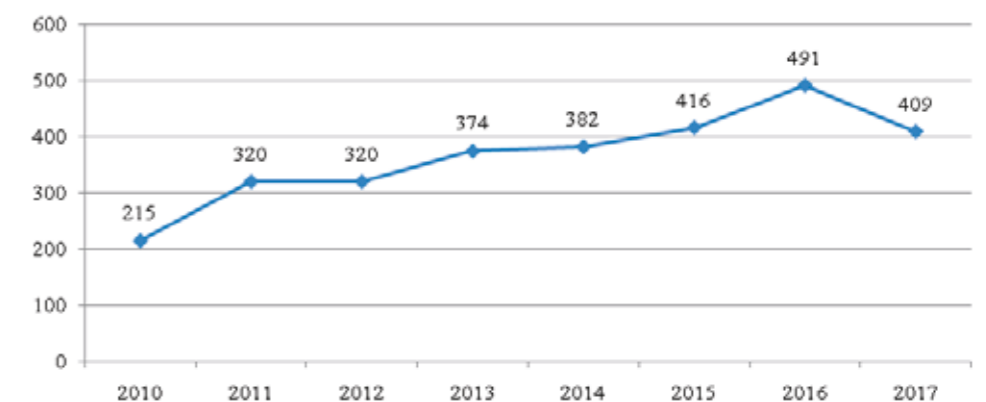
Предмет исследования: анализ направлений совершенствования теоретического подхода экономики знаний к разработке стратегии промышленного предприятия.

Научная новизна исследования:

- Применение логистической методологии предполагает совершенствование понятийного аппарата, включающего термины «стратегия», «стратегическое планирование», «стратегический анализ», «стратегический план» в условиях экономики знаний с позиции исследования потоковых процессов, обеспечивающих развитие социально-экономической системы.
- Логистическая теория позволяет учитывать особенности экономики знаний в процессе стратегического планирования деятельности промышленного предприятия.
- Логистическая методология позволяет совершенствовать процесс разработки стратегии промышленного предприятия.

Термин «экономика знаний» был впервые введен в научный оборот в 1962 году в США [Абрамов А. Н., 2010]. В развитых странах переход к экономике знаний приурочен к 1960-м годам, а в России процесс начался в 1990-х годах или лишь в XXI веке [Белова, Н. Е., 2013]. Более позднее начало перехода к экономике знаний и сохраняющаяся ориентация на ресурсный подход в ущерб инновационному развитию напрямую отражается на показателях инновационного развития нашей страны. Подтверждением служит Международный инновационный индекс: в 2015–2016 годах наша страна находилась на 43-м месте, ее показатель

Рис. 1. Распределение новых передовых производственных технологий в обрабатывающих отраслях в целом по России в 2010–2017 годах [Технологическое развитие, [б.г.]]



был более чем в два раза ниже, чем у лидеров: Швейцарии, Швеции, Нидерландов, США.

Предложена «новая концепция организации как структуры, производящей и использующей знание как конкурентное преимущество, в противоположность концепции, определяющей предприятие как договорную структуру, существующую для согласования намерений и предотвращения конфликтов» [Рагулина Ю. В., 2009]. Только немногочисленные инновационные предприятия развивают собственную систему управления по принципам экономики знаний, большинство промышленных предприятий занимаются только выпуском продукции, причем не ставят перед собой задачу преобразовывать необходимые для этого знания в формализованный вид.

Число передовых разработок в промышленности увеличивается медленно, причем в 2017 году зафиксировано даже сокращение (рис. 1). На государственном уровне заявлено о необходимости перейти от стимулирования инноваций к развитию на их основе [Распоряжение, 2008]. Фактически переход неосуществим как минимум в среднесрочной перспективе, так как статистические данные отражают отсутствие поступательного развития инфраструктуры экономики знаний в российской промышленности. Причиной является несоответствие теоретического подхода к организации условиям модели экономики знаний. Необходимо корректное понимание основных терминов экономики знаний специалистами промышленных предприятий, разработка стратегии как способа действий организации в условиях экономики знаний.

В настоящее время стратегию организации принято понимать как систематизацию действий на внутриорганизационном уровне с учетом влияния внешней и внутренней среды в целях обеспечения сбалансированного роста. Направление развития организации, тактика действий в рамках стратегии и сам тип стратегии определяются целой совокупностью факторов, среди которых – хозяйственная специализация, цель и задачи развития, стадия жизненного цикла, текущий уровень конкурентоспособности и т.п. С учетом применения модели экономики знаний мы предлагаем трактовать стратегию как систему мероприятий по достижению целей организации в течение определенного периода времени с применением конкретного инструментария, принятием процедур и решений. Данное понимание стратегии требует соответствующей модернизации процесса ее разработки.

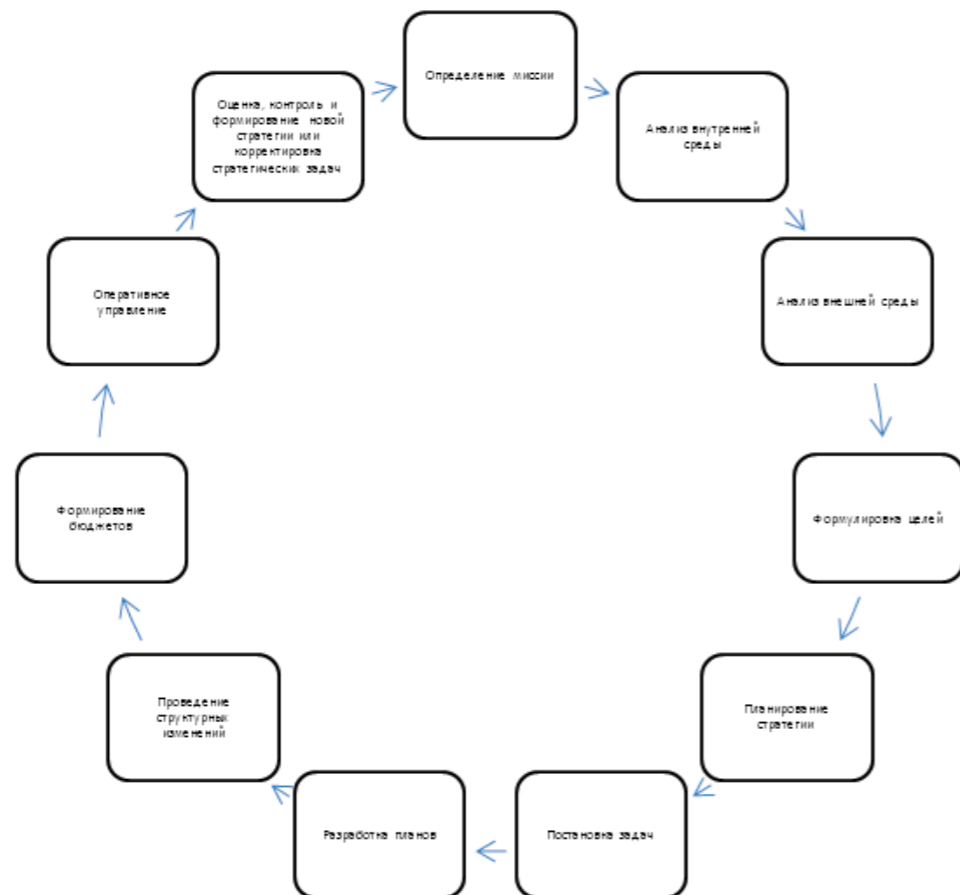
Разработка стратегии осуществляется в рамках стратегического управления. Формирование инновационной модели стратегического управления промышленным предприятием на основе модели управления знаниями осуществляется эволюционным путем. Предполагается последовательный переход от стратегического поведения к стратегическому планированию, а затем к переходной унифицированной модели (по терминологии И. Ансоффа) [Ансофф И., 2012].

Стратегическое поведение подразумевает, что предприятие выбирает вариант, как действовать на рынке, в соответствии с предполагаемыми ответными действиями конкурентов. Как правило, данная модель стратегического управления характерна для малых предприятий, стремящихся снизить расход ресурсов, в том числе на стратегическое планирование.

В литературе нет единого мнения и по поводу процесса стратегического планирования. В целом, стратегическое планирование рассматривают как процесс разработки и реализации стратегии организации.

Одним из проблемных вопросов методологии является соотнесения понятий «стратегическое планирование» и «планирование стратегии». Некоторые авторы допускают отождествление понятий «планирование стратегии» и «стратегическое планирование», полагая, что планирование стратегии организации является подсистемой стратегического управления и одновременно представляет сущностную основу процесса стратегического планирования,

Рис. 2. Процесс стратегического планирования



включающего этапы реализации с последующей оценкой стратегии [Абрамов А. Н., 2010; Гаврильева К. Н., 2016; Гоженко К. Н., 2012б]. Отождествление понятий стратегического планирования и планирования стратегии является обоснованным, так как целью стратегического планирования является разработка стратегии, как и для планирования стратегии. В целом, стратегическое планирование представляет собой потоковый процесс, в который вовлечены потоки ресурсов информации, материалов и денег. Анализ этапов данных процессов также показывает идентичность составных элементов и последовательно решаемых задач, что позволяет сделать вывод об идентичности процессов планирования стратегии и стратегического планирования (рис. 2).

Применительно к промышленному предприятию мы будем рассматривать стратегическое планирование как процесс реализации системы мероприятий по достижению целей организации в течение определенного периода времени с учетом конкретного инструментария, процедур и решений и в зависимости от внешней и внутренней среды функционирования данной системы на заданный момент времени.

«Эффективно интегрировать модели стратегического управления и модель управления знаниями можно только при едином (унифицированном) подходе к модели стратегического управления» [Воробьев А. Д., 2018]. Унифицированный подход к разработке стратегии в рамках модели управления знаниями предусматривает постоянный учет новейших разработок в области методологии стратегического планирования, инструментария и т.д. Также необходим учет опыта конкретного промышленного предприятия как необходимая основа информационно-аналитического

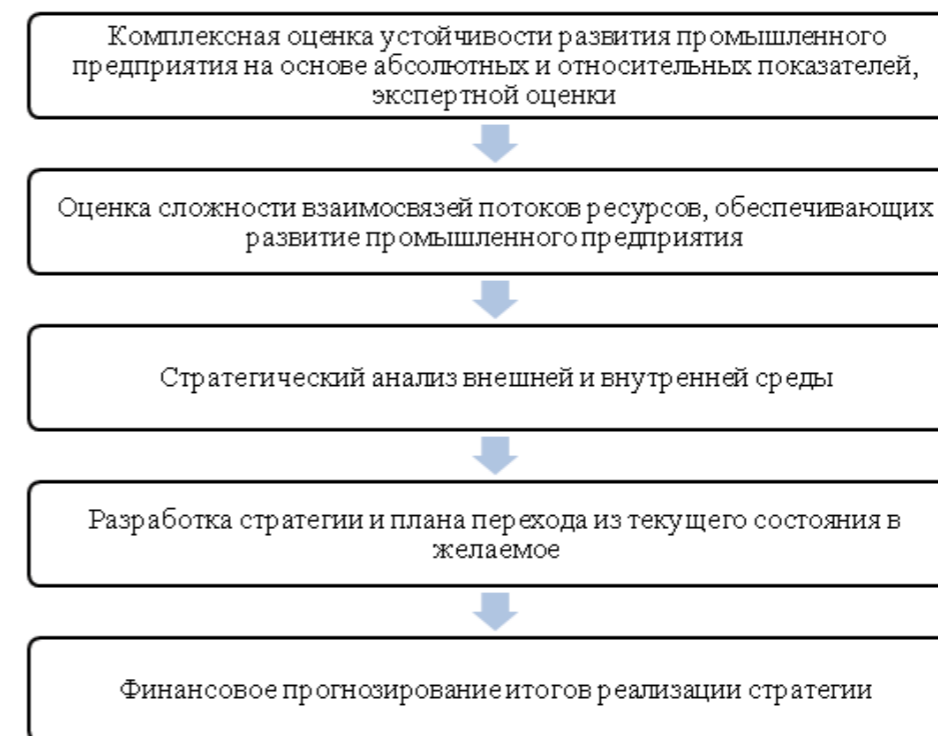
обеспечения процесса разработки стратегии. Унифицированный подход к разработке стратегии позволяет включать в методологию стратегического анализа экспертные оценки, что значительно увеличивает, например, потенциал оценок социально-экономических аспектов производственной деятельности промышленных предприятий. Оценки деятельности персонала, организации кадровых потоков (научной организации человеческих ресурсов, уровня мотивации персонала и т.п.) следует рассматривать в качестве актуальных компонент при ориентации стратегического планирования предприятия на совершенствование потоковых процессов системы управления.

Мы предлагаем понимать стратегический анализ как средство преобразования неформализованных знаний о внутренней и внешней среде предприятия в стратегический план организации, что подразумевает непрерывный обмен знаниями, опытом, умениями, данными.

Независимо от конкретной методологии центральным звеном процесса разработки стратегии является стратегический анализ. В рамках экономики знаний стратегический анализ для промышленного предприятия претерпевает значительные изменения: расширяется применяемый инструментарий оценки инновационных решений, внедряются индивидуальные методы управления человеческим капиталом, и в процесс планирования включаются процедуры всесторонней оценки. Прежде всего, это обусловлено накоплением собственного опыта организации, спецификой производственно-технологического процесса, влиянием внешней среды на деятельность хозяйствующего субъекта и т.п. Подобный опыт позволяет корректировать методологию разработки стратегии путем отбора инструментария, оптимально соответствующего условиям деятельности конкретного промышленного предприятия.

В рамках подхода экономики знаний при разработке унифицированной методологии стратегии можно учитывать возможное влияние кризисных условий, которые имеют высокую значимость для промышленных предприятий. Сложившиеся методологические подходы к разработке стратегии, как правило, учитывают фактор влияния внешней среды, но не оценивают устойчивость развития организации. Последний термин понимают не только как устойчивость в текущий момент времени, но и как ее поддержание в течение определенного промежутка времени, т.е. рассматривается способность системы противодействовать внешним воздействиям. Стратегическая устойчивость промышленного предприятия представляет собой способность поддерживать и сохранять в течение длительного времени определенный способ функционирования пред-

Рис. 3. Алгоритм стратегического планирования промышленного предприятия



приятия на основе оптимизации социально-экономических процессов и учета факторов внешней среды.

Анализ стратегической устойчивости нужно включать в процесс стратегического планирования как элемент интеграции с экономикой знаний в целях достижения синергетического эффекта разработки стратегии. Алгоритм стратегического планирования промышленного предприятия с использованием принципов экономики знаний представлен на рис. 3.

Анализ и оценка устойчивости промышленного предприятия обязательно должны учитывать предыдущий опыт функционирования организации, чтобы сформировать шкалу оценки устойчивости для экспертной оценки текущего уровня. Использование внутриорганизационной шкалы устойчивости вместо сравнения с другими организациями позволит дать более точную оценку и сформировать варианты прогноза стратегической устойчивости промышленного предприятия. В современных условиях информационно-аналитические системы других хозяйствующих субъектов, особенно конкурирующих, как правило, закрыты для исследования. Максимальное использование данных управленческого учета и автоматизированных систем управления промышленным предприятием позволит максимально повысить точность финансово-экономических оценок текущего состояния и перспектив развития.

Итогом разработки стратегии является формирование стратегического плана промышленного предприятия. В экономике знаний стратегический план промышленного предприятия корректируется на основе экспертных оценок, эмпирических данных о динамике развития компании. Стратегический план является динамичным, подлежащим оперативной корректировке согласно текущему состоянию социально-экономической и производственной сферы промышленного предприятия.

В условиях значительного расширения возможностей использования информационно-аналитических систем, массового внедрения управленческого учета инструментов разработки стратегии на всех этапах процесса стратегического управления претерпевает изменения, которые главным образом затрагивают анализ и оценку внешней и внутренней среды, финансовое планирование. В рамках экономики знаний можно представить разработку стратегии в виде непрерывного обмена знаниями применительно к конкретным хозяйствующим субъектам и тем самым повысить эффективность стратегического управления организацией в целом. При разработке стратегии промышленного предприятия руководство должно использовать предыдущий опыт оценки основных финансово-экономических показателей, предложения экспертов компании как по специфике производственного процесса, так и в области кадровой работы, логистики и т.п.

В рамках данной работы предложено авторское понимание стратегии как системы мероприятий по достижению целей организации на определенный период времени с учетом конкретного инструментария, процедур и решений. Стратегическое планирование трактуется как организация потока ресурсов на основе обмена знаниями в системе мероприятий по достижению целей организации в течение определенного периода времени с учетом конкретного ин-

струментария, процедур и решений, внешней и внутренней среды функционирования данной системы. Планирование стратегии является одним из этапов стратегического планирования. Предложен алгоритм стратегического планирования с учетом комплексной оценки стратегической устойчивости, знаний о предыдущих состояниях компании.

Использование модели экономики знаний при разработке стратегии промышленных предприятий требует высокой квалификации персонала, наличия системы управленческого учета, автоматизированной системы управления, так как индивидуализация методологии стратегического планирования в рамках данного подхода требует значительных объемов информационно-аналитических данных в динамике и соответствующих компетенций для их систематизации, обработки и анализа.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Абрамов А. Н.* (2010) Генезис и эволюция понятия «экономика знания» («общество знания») // Организационные структуры «экономики знания» Сб. науч. тр./Отв. ред. С. М. Пястолов; Центр науч.-информ. исслед. по науке, образованию и технологиям. М. С. 9–18. (Сер. «Методологические проблемы развития науки и техники»).
2. *Ансофф И.* (2012) Стратегический менеджмент: Учебник. СПб.: Питер. 344 с.
3. *Белова Н. Е.* (2013) Стратегическое планирование предпринимательской деятельности инвестиционно-строительных компаний: Автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.00.05. СПб. 26 с.
4. *Ветрова О. Б.* (2014) Новая стратегия управления компанией при переходе к экономике знаний // Известия высших учебных заведений. Сер. Экономика, финансы и управление производством. № 1 (19). С. 77–81.
5. *Воробьев А. Д.* (2018) Стратегическое управление в экономике знаний // Управленческие науки. Т. 8, № 1. С. 32–41.
6. *Гаврильева К. Н.* (2016) Правильный выбор стратегии – путь к развитию организации // Образование и наука в современных условиях. № 2–2 (7). С. 169–172.
7. *Гоженко К. Н.* (2012а) Экономика знания как результат системной трансформации высокотехнологичных секторов // Управление экономическими системами. № 4 (40). С. 39.
8. *Гоженко К. Н.* (2012б) Экономика знания как стратегическая цель модернизации российской экономики // TerraEconomicus. Т. 10. № 1–2. С. 37–39.
9. *Голубков Е. П.* (2000) Стратегическое планирование и роль маркетинга в организации // Маркетинг в России и за рубежом. № 3. С. 23–28.
10. *Гольдштейн Г. Я.* (2011) Стратегический менеджмент. Таганрог: ТРТУ. 245с.
11. *Гран Р.* (2011) Современный стратегический анализ. СПб.: Питер. 560 с.
12. *Кряклина Т. Ф.* (2014) Компетенции, востребованные экономикой знания: особенности и специфика формирования // Вестник Алтайской академии экономики и права. № 3 (35). С. 9–12.
13. *Рагулина Ю. В.* (2009) Стратегия управления промышленным производством в условиях функционирования экономики знаний и превращения их в основной фактор производства: Дис. ... д-ра экон. наук/Институт экономики и социальных отношений. М. 261 с.
14. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 10.02.2017) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134/28c7f9e359e8af09d7244d8033c66928fa27e527/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/28c7f9e359e8af09d7244d8033c66928fa27e527/).
15. *Ситнова И. А., Салихова З. М., Ишназаров Д. У.* (2015) Экономика, основанная на знаниях: необходимость, предпосылки и последствия // Вестник Башкирского университета. Т. 20. № 3. С. 918–921.
16. Технологическое развитие отраслей экономики ([б.г.]) // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации // [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/economydevelopment/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/economydevelopment/#).
17. *Уэст Д.* (2018) Масштаб. Универсальные законы роста, инноваций, устойчивости и темпов жизни организмов, городов, экономических систем и компаний. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус. 512 с.
18. *Филатов С. А., Сухорукова Н. Г.* (2017) Экономика, основанная на знаниях: динамический аспект исследования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. Т. 7. № 6А. С. 13–21.
19. Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной индустриализации: Материалы IX Международной научно-практической конференции (2017)/Отв. ред.: В. В. Ермоленко, М. Р. Закарян. М.: Кубанский гос. ун-т. 313 с.