

**Н. В. Белоброва**

**ГУ «Институт экономических исследований», г. Донецк**

## **КОНЦЕПЦИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ**

*Разработана концепция формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний. Она представляет собой системный взгляд на проблемы обеспечения конкурентных преимуществ промышленных предприятий за счет встраивания знаний в цепочку образования стоимости их продукции. Представленная концепция включает цели, задачи, принципы, механизм и результаты управленческого воздействия в процессе формирования стратегии развития, которая обеспечивает переход к экономике знаний наиболее эффективным способом.*

**Ключевые слова:** знания, концепция, промышленные предприятия, стратегия развития, экономика знаний

### ***Введение***

Промышленные предприятия являются фундаментом экономической системы Донецкой Народной Республики. Производство в ДНР базируется на устаревших технологиях, поэтому восстановление ее производственно-экономического потенциала возможно только на инновационной основе. Опыт экономики развитых стран доказывает, что в условиях современной бизнес-среды конкурентных преимуществ достигают только те компании, которые встраивают знания в цепочку образования стоимости продукции. Так, по оценкам большинства экспертов, на долю новых знаний, воплотившихся в инновациях, приходится около 50 % прироста ВВП, в ряде передовых экономически развитых стран вклад инновационной составляющей в прирост ВВП достигает 70–85 %. Это обстоятельство диктует потребность в переходе промышленных предприятий ДНР к экономике знаний. Экономика знаний представляет собой социально-ориентированный тип экономики, направленной на применение и развитие творческого потенциала и интеллектуальных способностей человека, его способности воспринимать информацию, генерировать знания и создавать новейшие технологические продукты и услуги. Создание, распространение и применение знаний в форме высокотехнологической продукции и услуг определяет тенденции устойчивого развития промышленных предприятий, что является основой экономического роста государства и повышения уровня и качества жизни его граждан. При этом важное значение имеет формирование и реализация грамотной стратегии развития, обеспечивающей эффективный переход отечественных производителей к экономике знаний для обеспечения их конкурентных преимуществ на внутреннем и внешних рынках.

### ***Анализ последних исследований***

Вопросам стратегического планирования и разработке стратегии развития промышленных предприятий посвящены труды таких зарубежных и отечественных ученых, как И. Ансофф, Г. Б. Клейнер, В. Л. Макаров, Г. Минцберг, А. Стрикленд, А. А. Томпсон, Р. А. Фатхутдинов, А. Чендлер и других. Методологический базис управления развитием промышленных предприятий формируют труды А. И. Амоши, Н. В. Афанасьева, И. П. Булева, Н. В. Касьяновой, Н. Н. Лепы, Р. Н. Лепы, Ю. Г. Лысенко, Е. В. Раевневой, Н. В. Цопы, Н. Г. Чумаченко и др. Исследованием проблем управления развитием промышленных предприятий в условиях экономики знаний занимались такие ученые, как А. Э. Воронкова, О. А. Курносова, Ю. С. Погорелов, А. В. Сидорова, Н. И. Чухрай и другие. Несмотря на ши-

рокий интерес ученых к проблемам формирования стратегии развития промышленных предприятий, в настоящее время проблемы разработки механизма формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний исследованы фрагментарно, что объясняет отсутствие научно-методической базы для формирования такой стратегии. Разработка концептуальных основ и теоретико-методологических положений механизма формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний и его формализация до уровня конкретных экономико-математических моделей, методов и информационных технологий является необходимым условием эффективного перехода компаний к экономике знаний.

**Цель статьи** – разработка концепции формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний, реализация которой обеспечит переход к экономике знаний и достижение конкурентных преимуществ за счет включения знаний в цепочку образования стоимости продукции.

### **Изложение основного материала**

До 2014 г. Донецкая область была одним из наиболее развитых промышленных регионов Украины. Донбасс в структуре промышленного производства Украины обеспечивал 24,6 % общего объема производства, в том числе в разрезе областей: Донецкая – 18,5 %, Луганская – 6,1 %. Экономика Донбасса была представлена 150 видами экономической деятельности, здесь находилось более 2000 промышленных предприятий, 800 из которых обеспечивали 23 % экспортных поступлений Украины [1].

Вместе с тем, ключевой особенностью функционирования и развития промышленности Донбасса является наличие незначительного количества новых предприятий – практически все они построены в период СССР. Начало перестройки и распад СССР, повлекшие разрыв сложнейших кооперационных связей, характеризовали этап длительной стагнации, в результате которой экономика Донбасса была отброшена на много лет назад. Начало 2000-х гг. было ознаменовано некоторым подъемом производства и экономическим оживлением страны, ростом ВВП и других важнейших экономических индикаторов. Тенденции экономического развития были обусловлены не только экстенсивными факторами и благоприятной внешнеэкономической конъюнктурой. Они явились также следствием структурной, технологической перестройки производства, внедрения в производство новейших производственных технологий. Вместе с тем, высокие значения стоимости основных фондов в Украине, к сожалению, не обеспечивали высокой отдачи. Основную их часть составляли материальные активы, созданные несколько десятков лет назад, т. е. производство базировалось на старых индустриальных технологиях. На балансе предприятий находятся непроизводственные фонды, объекты незавершенного производства, здания и сооружения. Это неликвидные активы, которые увеличивают рыночную стоимость предприятий, но не приносят реальных доходов. Помимо этого, при внедрении инноваций акцент делается на технологическую перестройку, а проблемам совершенствования бизнес-процессов на предприятиях внимание не уделяется [2].

Помимо перечисленных факторов, тенденции развития экономики Украины в 2000–2008 гг. были обеспечены повышением деловой активности в базовых видах экономической деятельности – ростом производства в машиностроении, металлургии, химии и пищевой промышленности, обеспечивающих три четверти промышленного производства. В результате проводимой более двух десятков лет в Украине политики приватизации и разгосударствления в базовых видах деятельности завершился процесс формирования новой структуры собственности. В период 2000–2014 гг. сформировались новые и переформатировались старые производственные цепочки в базовых видах экономической деятельности – химической промышленности, горно-металлургическом комплексе, машиностроении. Консолидация активов и слияние капиталов обусловили транснационализацию бизнеса в Донбассе, в

частности, это привело к появлению финансово-промышленных групп (ФПГ). Создание корпораций в промышленности Донбасса позволило управлять всей производственной цепочкой от добычи сырья до розничной продажи продукции, обеспечивая кумулятивный эффект корпораций на внутреннем и внешних рынках [2].

В начале 2000-х гг. повышение уровня деловой активности во всех сферах экономической деятельности и динамика устойчивого экономического роста предопределили выход предприятий из затяжного кризиса, обусловив повышенный спрос на инновации, передовые технологии производства и управления. Отечественный хозяйственный комплекс имел для развития достаточный мощный научно-технический потенциал, но переход экономики к рыночным условиям сопровождался возрастающим научно-техническим и технологическим отставанием от индустриально развитых стран. При этом происходил ряд негативных процессов. Были приватизированы и закрыты с целью уничтожения конкурентов многие машиностроительные предприятия. Произошла масштабная структурная деградация и замирание производственно-технологических процессов на уровне, достигнутом на момент начала кризиса в СССР. Закрепилась специализация на производстве низкотехнологичной продукции, характеризующейся энерго- и ресурсоемким производством с большой долей низкооплачиваемого и низкоквалифицированного труда [2–5]. В таблице 1 приведены данные о внедрении инноваций на промышленных предприятиях Донецкой области в 2007–2014 гг.

Таблица 1 – Количество инновационно активных предприятий в промышленности Украины и Донецкой области в 2007–2014 гг., единиц [6, 7]

Годы	Инновационно активных предприятий, всего	Удельный вес реализованной инновационной продукции в объеме промышленной, %	По направлениям инновационной активности						
			внутренние НИР	приобретение НИР	приобретение машин, оборудования и ПО	приобретение других внешних знаний	обучение и подготовка персонала	рыночное внедрение инноваций	другие
2007	82	4,6	12	17	48	13	...	...	23
2008	83	4,6	13	23	52	16	8	5	11
2009	80	5,9	14	16	41	10	11	8	17
2010	86	1,9	10	19	38	6	14	8	12
2011	85	2,1	9	18	44	11	13	6	14
2012	91	2,2	10	16	51	9	17	6	16
2013	85	3	12	16	47	8	17	9	12
2014*	45	1,7	8	7	25	1	15	3	4

\* – без учета части Донецкой области, подконтрольной ДНР.

Данные таблицы 1 иллюстрируют, что в анализируемый период в Донецкой области инновационную деятельность осуществляло незначительное количество предприятий. Отсутствие целенаправленной работы по развитию и адаптации производственно-экономических систем к изменяющимся условиям во внешней динамической среде стало основной причиной масштабных кризисных явлений на промышленных предприятиях в условиях мирового финансово-экономического кризиса 2008–2009 гг. Глобальный экономический кризис вскрыл проблемы корпоративной культуры и декларативный характер ценностей отече-

ственных предприятий. На мировом, национальном, региональном, отраслевом, корпоративном уровнях предпринимались попытки по нейтрализации негативных последствий кризиса. В связи с этим наблюдалось некоторое оживление инновационной активности промышленных предприятий Донецкой области в посткризисные 2011–2013 гг. Основным направлением инновационного развития в данный период стало техническая реконструкция предприятий, приобретение передовых ресурсо- и энергосберегающих технологий, модернизация оборудования, внедрение технологических процессных инноваций. Лишь на отдельных предприятиях осуществлялись разработка новых видов продукции и коммерческое продвижение инноваций. Наметившимся трендом инновационной активности стали автоматизация бизнес-процессов, совершенствование действующих систем управления на основе внедрения в практику менеджмента современных корпоративных информационных систем и автоматизированных технологий принятия решений, однако данным направлениям уделялось внимание лишь на предприятиях, входивших в крупные ФПП. В большинстве случаев самыми популярными антикризисными мерами стало сокращение всех видов затрат, чаще всего – оптимизация численности сотрудников. Следовательно, проводимые изменения не носили системного характера, а необоснованное принятие решений по сокращению численности персонала часто не учитывало категории высокопродуктивных расходов, связанных с ростом роли интеллектуального капитала, приносящего огромный мультипликативный экономический эффект для современных организаций в перспективе. Поэтому это приводило к тактическим потерям и негативным стратегическим последствиям на уровне государства.

Обострились имеющиеся проблемы с началом военных действий в Донбассе. Военные действия в регионе в течение 2014–2020 гг. привели к резкому сокращению промышленного производства, оттоку иностранных инвестиций, падению всех экономических и производственных показателей, разрушению производственной и логистической инфраструктуры, к полной остановке реализуемых инновационных проектов на предприятиях. Это подтверждается статистическими данными, представленными в таблице 2. Ее данные показывают, что в 2015–2018 гг. уровень инновационной активности промышленных предприятий является низким. Еще ниже удельный вес предприятий, внедряющих организационные инновации. Низкая инновационная активность промышленных предприятий не создает условий для конкурентоспособного развития экономики ДНР.

Таблица 2 – Удельный вес предприятий, осуществляющих инновационную деятельность в ДНР [8]

Годы	Инновации в целом	Технологические инновации	Организационные инновации	Продуктовые инновации
2015	14,1	7,5	2,3	4,3
2016	3,5	2,0	0,6	0,9
2017	9,4	5,7	1,2	2,5
2018	15,1	8,3	2,3	4,5

Следовательно, промышленные предприятия Республики не готовы к переходу к экономике знаний и практически полностью не соответствуют ее критериям. Тем не менее, Республика, даже с учетом ущерба от разрушений, обладает значительным интеллектуальным и промышленным потенциалом. Процесс восстановления промышленности диктует необходимость реализации ряда первоочередных мер, которые позволят нормализовать условия для функционирования предприятий в сложившейся ситуации и вывести их на новый уровень развития. Одной из первоочередных задач является разработка новой концепции формирования стратегии развития промышленных предприятий для достижения их конкурентных преимуществ. Вместе с тем, методологический анализ существующих подходов к формированию стратегии развития промышленных предприятий показал, что ни одна из известных стратегий не позволяет предприятиям перейти к экономике знаний и не отображает пути по

достижению их соответствия критериям экономики знаний.

Разработанная автором концепция развития предприятий при переходе к экономике знаний представлена на рисунке 1.

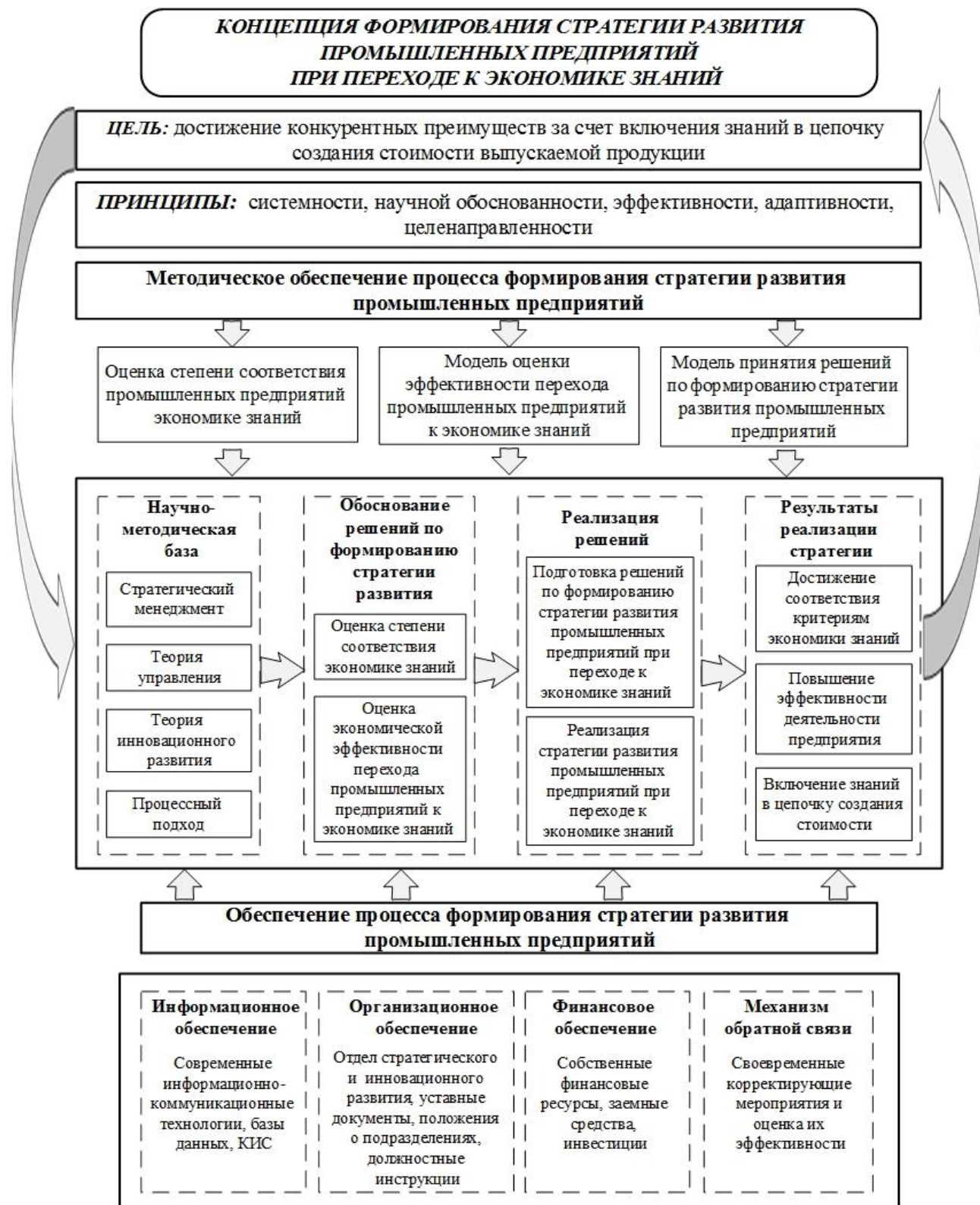


Рисунок 1 – Концепция формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний (разработано автором)

В традиционном понимании любую концепцию трактуют как совокупность взглядов,

способов понимания, толкование отдельного предмета исследования, явлений и процессов, ведущую идею их системной теоретико-методологической характеристики либо как ведущий замысел, определяющий стратегию действий при осуществлении реформ, программ, планов [9, 10]. В связи с этим, **концепцию формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний** определяем как системный взгляд на решение проблем перехода промышленных предприятий к экономике знаний, который представлен в схематичном виде в структуре цели, принципов, методов и моделей обоснования и реализации решений при поддержке информационного, организационного, финансового обеспечения и действия механизма обратной связи, реализация которой позволяет обеспечить достижение конкурентных преимуществ промышленных предприятий за счет включения знаний в цепочку образования стоимости продукции.

Формирование стратегии развития промышленного предприятия при переходе к экономике знаний – сложный, трудоемкий и многоэтапный процесс, зависящий от имеющихся ресурсов и возможностей предприятий. Целеполагание – ключевой элемент концепции, поскольку определяет вектор развития предприятий в долгосрочной перспективе. От того, как правильно и корректно выбрана цель формирования стратегии предприятий, зависит эффективность их деятельности в будущем [2, 11, 12]. В современных условиях успех формирования и реализации стратегии развития компаний определяется под влиянием различных внутренних и внешних факторов. Руководство компаний обязано, перманентно отслеживая множество разнообразных параметров, динамически расставлять приоритеты развития: ориентировать производство на удовлетворение запросов современных клиентов, соблюдать гарантийные и контрактные обязательства перед контрагентами в цепях поставок, способствовать эффективному развитию персонала и включению знаний в цепочку образования ценности, постоянно повышать имидж компании, поддерживать высокую инновационную активность и социальную направленность бизнеса, обеспечивать непрерывный прибыльный рост и т. д. В связи с этим стратегия развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний должна базироваться на следующих ценностях в процессе ее целеполагания:

*соответствие критериям экономики знаний.* Разрабатываемая стратегия развития промышленных предприятий должна быть ориентирована на достижение полного соответствия критериям экономики знаний;

*стратегия как модель действий.* Стратегия развития промышленных предприятий должна представлять собой эффективную модель обоснования и реализации решений, что позволит обеспечить адаптивность системы управления в условиях постоянно изменяющихся тенденций внешней неопределенной среды;

*сбалансированное развитие.* Стратегия развития должна учитывать свойство эмерджентности промышленных предприятий как сложных социально-экономических систем, что предполагает обеспечение сбалансированности целей функционирования входящих в них подразделений;

*ориентация на потребности клиентов и учет интересов всех контрагентов в цепях поставок.* Стратегия развития промышленных предприятий должна быть сбалансированной и учитывать цели и интересы всех заинтересованных сторон для поддержания высокого имиджа предприятий в современной бизнес-среде;

*рост эффективности бизнеса.* Стратегия развития промышленных предприятий должна быть ориентирована на обеспечение прибыльного роста и поддержание высокого благосостояния работников;

*социальная ответственность бизнеса.* Стратегия развития должна быть ориентирована на удовлетворение индивидуальных, коллективных и общественных потребностей на основе эффективного использования ресурсов предприятий;

*ориентация на лидеров.* Стратегия развития промышленных предприятий должна разрабатываться на основе положительного опыта перехода к экономике знаний передовых ми-

ровых компаний с учетом угроз и возможностей отечественных условий ведения бизнеса и быть ориентированной на проведение бенчмаркинг-исследований для преодоления возникающих разрывов с предприятиями-лидерами.

Синтез перечисленных ценностных ориентиров формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний позволяет сформулировать генеральную цель разработки авторской концепции.

**Целью концепции** является достижение конкурентных преимуществ промышленными предприятиями за счет включения знаний в цепочку создания стоимости выпускаемой продукции. Данная цель обеспечивается благодаря ориентации их деятельности на систему ценностных ориентиров, диктуемых современной бизнес-средой в процессе становления парадигмы экономики знаний.

Методологический базис разработанной концепции формирует система принципов. Под принципом понимают основные, исходные положения какой-либо теории, основные правила деятельности либо установившиеся, укоренившиеся, общепринятые, широко распространенные правила хозяйственных действий и свойства экономических процессов [9, 10]. Анализ экономической литературы [2, 11–17] показал, что в качестве принципов управления учеными выделяются свойства сложных социально-экономических систем. В процессе формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний целесообразно обобщить следующие принципы: *системности, научной обоснованности, эффективности, адаптивности, целенаправленности*. Учитывая широкое употребление для разработки различных концепций и механизмов указанных принципов в современной научной практике, в рамках данного исследования их содержание не конкретизируется.

Концепцию формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний предлагается разрабатывать на базе пятиступенчатой иерархии, включающей следующие уровни (рисунок 2):

– *теоретико-методологический уровень*. На данном уровне определяется теоретико-методологическая основа исследования и обосновывается целесообразность применения теорий, на базе которых формируется стратегия развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний;

– *методический уровень*. На нем представлены основные научно-методические подходы, которые реализуют концепцию формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний;

– *инструментальный уровень*, на котором приведены основные инструменты, предлагаемые для обоснования и реализации решений при формировании стратегии развития промышленных предприятий;

– *модельный уровень* содержит разработанные подходы для решения задач формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний;

– *организационный уровень*, на котором обосновывается необходимость создания отдела стратегического и инновационного развития на промышленных предприятиях, который подчиняется непосредственно руководителю или учредителям предприятий, функционирование которого обеспечит разработку и реализацию стратегии развития при переходе к экономике знаний.



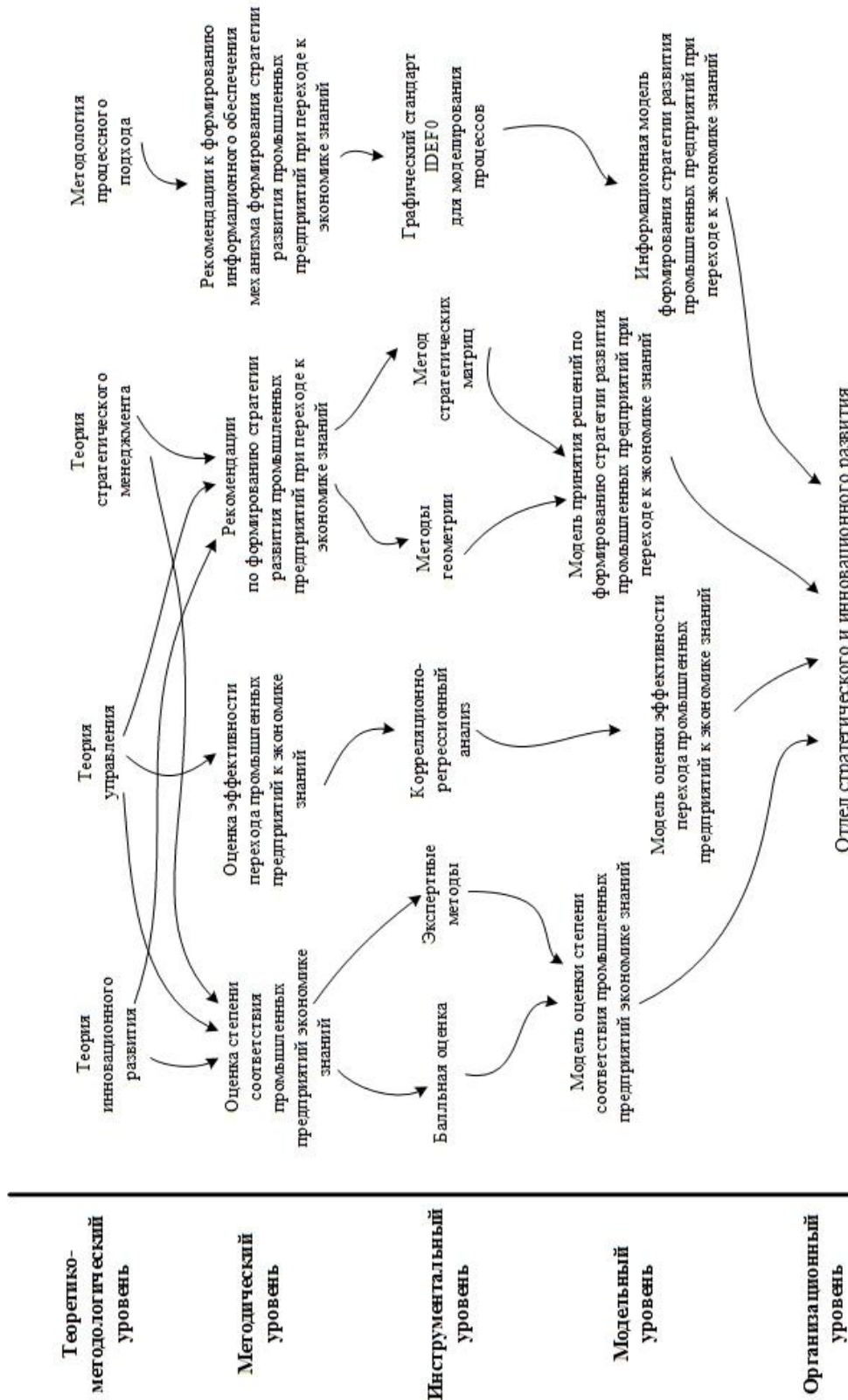


Рисунок 2 – Методологическая схема формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний (разработано автором)

Взаимосвязь элементов уровней методологической схемы показана стрелками (рисунок 2). Данная схема позволяет получить общее представление о внутренней структуре и научной основе концепции формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний, от теоретико-методологического уровня и до организационного уровня, на котором реализуются предлагаемые научно-методические и прикладные подходы в практике управленческой деятельности.



Ключевым результатом внедрения разработанной концепции в практику управления является включение знаний в цепочку создания стоимости, что обеспечивается за счет:

- достижения соответствия промышленного предприятия критериям экономики знаний;
- повышения эффективности управления;
- управления развитием персонала;
- применения информационно-коммуникационных технологий в деятельности компаний;
- системного внедрения инноваций;
- повышения имиджевого статуса предприятий.

Информационное, организационное, финансовое обеспечение процессов формирования стратегии и механизм обратной связи образуют своеобразную обеспечивающую инфраструктуру процессов реализации концепции. Информационное обеспечение разрабатывается для эффективной реализации концепции и отображает основные потоки информации, механизмы и управляющие воздействия, связанные с формированием стратегии развития промышленных предприятий при их переходе к экономике знаний. Для закрепления и распределения функций, связанных с реализацией концепции формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний, разрабатывается организационное обеспечение. Финансовое обеспечение составляют собственные финансовые ресурсы, заемные средства и инвестиции. При реализации стратегии развития промышленных предприятий необходимо иметь обратную информационную связь для получения необходимых сведений о достигнутых результатах и возможности регулирования процесса формирования и реализации стратегии развития предприятия путем своевременного выполнения корректирующих мероприятий и оценки их эффективности. Причем такое регулирование возможно и целесообразно организовывать по двум направлениям: внешнему – со стороны государственных органов управления и внутреннему – со стороны органов управления промышленным предприятием.

### **Выводы**

Предложенная концепция является основой для формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний. Ключевыми ее отличиями являются:

- акцент на достижение соответствия промышленных предприятий критериям экономике знаний;
- ориентация на повышение эффективности деятельности промышленных предприятий за счет перехода к экономике знаний;
- возможность определения области управленческих решений при формировании стратегии развития промышленных предприятий;
- системный подход при формировании стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний;
- акцент на доведении концепции до уровня конкретных подходов и экономико-математических моделей, т. е. до уровня инструментария, что позволит обеспечить обоснованность и прозрачность принимаемых решений;
- учет особенностей и тенденций инновационного развития отечественных промышленных предприятий.

Для конкретизации положений разработанной концепции и доведения ее до уровня, достаточного для практического внедрения и использования, необходима разработка соответствующего механизма формирования данной стратегии. Его реализация должна учитывать приоритеты развития предприятий для соответствия экономике знаний путем интеграции предлагаемых методов и моделей принятия управленческих решений с информационным, организационным и кадровым обеспечением и обязательной оценкой его эффективности в практике управления промышленными предприятиями. Разработка соответствующего

механизма является предметом дальнейших исследований автора.

### **Список литературы**

1. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения : научный доклад / под научной редакцией А. В. Половяна, Р. Н. Лепы ; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, Государственное учреждение «Институт экономических исследований». – Донецк, 2017. – 84 с.
2. Сидорова, А. В. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций : монография / А. В. Сидорова, О. А. Курносова. – Донецк : ДонНУ, 2012. – 204 с. – ISBN 978-966-639-528-6.
3. Цопа, Н. В. Управление развитием промышленных предприятий: методология, модели, методы : монография / Н. В. Цопа ; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, Симферополь : АРИАЛ, 2010. – 320 с. – ISBN 966-237-232-8.
4. Касьянова, Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : монографія / Н. В. Касьянова ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк : В. С. Купріянов, 2011. – 374 с. – ISBN 978-966-2991-76-5.
5. Управление развитием промышленных предприятий в условиях неоиндустриализации: механизм, модели и методы : монография / Р. Н. Лепа, А. А. Охтеня, Р. В. Прокопенко [и др.] ; под общей редакцией Р. Н. Лепы // НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Киев, 2016. – 162 с. – ISBN 978-966-02-7958-2.
6. Регіони України : статистичний збірник. Частина II / під редакцією І. М. Жука. – Київ : Август Трейд, Державна служба статистики України, 2015. – 733 с.
7. Головне управління статистики у Донецькій області : официальный сайт. – URL: <http://donetskstat.gov.ua> (дата обращения: 10.08.2020). – Текст : электронный.
8. Шумаева, Е. А. Антикризисное развитие экономики Донецкой Народной Республики через повышение эффективности деятельности промышленного сектора / Е. А. Шумаева, А. А. Подбужский // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами : материалы V Международной научно-практической конференции, г. Донецк, 17 апреля 2019 г. / ответственный редактор О. Н. Шарнопольская, И. А. Кондаурова, Е. Г. Курган / ГОУВПО ДОННТУ. – Донецк : ДОННТУ, 2019. – С. 321–326.
9. Азрилиян, А. Н. Большой экономический словарь / А. Н. Азрилиян. – Текст : электронный. – Москва : Институт новой экономики, 1997. – URL: <https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com/11545-%D0%9F%D0%A0%D0%98%D0%9D%D0%A6%D0%98%D0%9F> (дата обращения: 12.08.2020).
10. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – Текст : электронный. – 6-е изд., перераб. и доп. – 2011. – Москва : ИНФРА-М. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_67315/a6f57425137e9aa54537f0b3f5364ce165aedb0a](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_67315/a6f57425137e9aa54537f0b3f5364ce165aedb0a) (дата обращения: 10.08.2020).
11. Раєвнева, О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Харків : ВД ІНЖЕК, 2006. – 496 с. – ISBN 966-392-111-0.
12. Лепа, Н. Н. Методы и модели стратегического управления предприятием : монография / Н. Н. Лепа. – Донецк : Юго-Восток Лтд, 2002. – 186 с. – ISBN 966-02-3000-1.
13. Журова, Л. И. Этапы процесса формирования стратегии развития предприятия / Л. И. Журова, А. А. Андреева // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2011. – № 4. – С. 146–153.
14. Алтухов, П. Л. Системный механизм формирования стратегии развития промышленного предприятия / П. Л. Алтухов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2008. – № 4(23). – С. 27–31.
15. Семенова, В. В. Управление формированием комплексной стратегии инновационного развития промышленного предприятия / В. В. Семенова, Д. С. Петросян // Известия МГТУ МАМИ. – 2013. – № 1(15). – С. 26–32.
16. Сульповар, Л. Б. Управление формированием стратегии развития предприятия / Л. Б. Сульповар // СЕРВИС PLUS. – 2012. – № 2. – С. 83–90.
17. Курносова, О. А. Концепция управления системой логистического сервиса на промышленных предприятиях в условиях неоиндустриализации / О. А. Курносова // Вестник Института экономических исследований. – 2019. – № 2(14). – С. 51–59.

**Н. В. Белоброва**

**ГУ «Институт экономических исследований», г. Донецк**

**Концепция формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний**

В условиях современной бизнес-среды существует острая потребность в переходе промышленных предприятий к экономике знаний. Это обусловлено тем, что компании, которые встраивают знания в цепочку образования стоимости продукции, достигают значительных конкурентных преимуществ. Создание, распро-

странение и применение знаний в форме высокотехнологической продукции и услуг определяет тенденции устойчивого развития промышленных предприятий, что является основой и экономического роста государства и повышения уровня и качества жизни его граждан. Для обеспечения эффективного перехода отечественных производителей к экономике знаний необходимо формирование и реализация грамотной стратегии развития. Стратегия развития промышленных предприятий должна разрабатываться на основе положительного опыта перехода к экономике знаний передовых мировых компаний с учетом угроз и возможностей отечественных условий ведения бизнеса и быть ориентированной на проведение бенчмаркиговых исследований для преодоления возникающих разрывов с предприятиями-лидерами.

Одной из первоочередных задач процесса восстановления промышленности Республики для нормализации условий функционирования предприятий в сложившейся ситуации и вывода их на новый уровень развития является разработка новой концепции формирования стратегии развития промышленных предприятий. Предложенная концепция является основой для формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе их к экономике знаний. Она представляет собой системный взгляд на проблемы обеспечения конкурентных преимуществ промышленных предприятий за счет встраивания знаний в цепочку образования стоимости их продукции; включает цели, задачи, принципы, механизм и результаты управленческого воздействия в процессе формирования стратегии развития, которая обеспечивает переход к экономике знаний наиболее эффективным способом.

**ЗНАНИЯ, КОНЦЕПЦИЯ, ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ, СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ, ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ**

*N. V. Belobrova*

*Economic Research Institute, Donetsk*

**The Concept of the Development Strategy Formation for Industrial Enterprises in the Transition to the Knowledge Economy**

In the modern business environment, there is an urgent need for the industrial enterprises to transit to the knowledge economy. This is due to the fact that companies that imbed knowledge into the product value chain achieve significant competitive advantages. The creation, dissemination and application of knowledge in the form of high-tech products and services determine the tendencies for sustainable development of industrial enterprises, which is the basis for both the economic growth of the state and an increase in the level and quality of life of its citizens. To ensure the effective transition of domestic producers to the knowledge economy, it is necessary to form and implement a competent development strategy. The development strategy for industrial enterprises should be developed on the basis of the positive experience of the transition to the knowledge economy of the world leading companies, taking into account the threats and opportunities of the domestic business environment and be focused on conducting bench marketing studies to overcome emerging gaps with leading enterprises.

One of the priority tasks of the Republic industry restoration to normalize the conditions for the functioning of enterprises in the current situation and bring them to a new level of development is to develop a new concept to form the development strategy of industrial enterprises. The proposed concept is the basis of the development strategy formation for industrial enterprises in their transition to the knowledge economy. It is a systematic view of the problems to ensure the competitive advantages of industrial enterprises by embedding knowledge in the value chain of their products; it includes goals, objectives, principles, mechanism and results of management impact in the process of forming the development strategy that ensures the transition to the knowledge economy in the most efficient way.

**KNOWLEDGE, CONCEPT, INDUSTRIAL ENTERPRISES, DEVELOPMENT STRATEGY, KNOWLEDGE ECONOMY**

**Сведения об авторе:**

**Н. В. Белоброва**

SPIN-код: 7240-1889  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4984-9270>  
 ResearcherID: M-9535-2018  
 Google Scholar ID: uGAY2PMAAAAJ  
 Телефон: +38 (071) 331-30-37  
 Эл. почта: belobrovanatali@mail.ru

*Статья поступила 21.09.2020*

*© Н. В. Белоброва, 2020*

*Рецензент: О. И. Черноус, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»*