

**Усенко О.В., студент, Довбуш В.І., к.е.н., доц.**

*Київський національний університет технологій та дизайну*

### **ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ВИПЕРЕДЖАЮЧОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

**Анотація.** У статті розкрито сутність та зміст етапів формування знаннеорієнтованої стратегії випереджаючого інноваційного розвитку підприємства. Запропоновано концептуальну схему вибору перспективних напрямів випереджаючого інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта, яка відображає види і схему взаємодії актуальних комплексів знань, що покладені в їх основу. Розроблено методичні засади управління знаннями як основою формування конкурентних переваг підприємства для реалізації стратегії його випереджаючого інноваційного розвитку, що необхідні для підвищення рівня обґрунтованості рішень з управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку підприємств в умовах економіки знань.

**Ключові слова:** менеджмент знань; релевантні знання; випереджаючий інноваційний розвиток; стратегічне управління підприємством; інноваційні стратегії.

**Usenko O., Dovbush V.**

*Kyiv National University of Technologies and Design*

### **KNOWLEDGE AS THE BASIS OF ADVANCING INNOVATIVE DEVELOPMENT**

**Abstract.** The article reveals the essence and content of the stages of the formation of a knowledge-oriented strategy for the advanced innovative development of an enterprise. A conceptual scheme for the selection of promising directions of advanced innovative development of an economic entity is proposed, which reflects the types and scheme of interaction of actual complexes of knowledge that are embedded in their basis. The methodological foundations of knowledge management have been developed as the basis for the formation of the competitive advantages of an enterprise for the implementation of the strategy of its advanced innovative development, which are necessary to increase the level of validity of decisions on the management of strategies for advanced innovative development of enterprises in the knowledge economy.

**Keywords:** knowledge management; relevant knowledge; outstripping innovative development; strategic enterprise management; innovative strategies.

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка ідентифікується як економіка знань в якій інформація і знання стають основними засобами й предметом суспільного виробництва, вони одночасно є обмежуючим чинником розвитку і заміщають працю як джерело доданої вартості. Практика свідчить, що в основу успіху країн, які є лідерами інноваційного зростання покладено нові актуальні релевантні знання. Вони є базою для створення і впровадження (комерціалізації) різного роду інновацій (продуктових, технологічних, управлінських тощо), роль яких як головного фактору економічного зростання неспинно зростає. В цих умовах конкурентоспроможність національних економік, а також окремих підприємств та установ як їх елементів, все більшою мірою визначається здатністю ефективно продукувати і використовувати нові знання.

Проте пошук інноваційних ідей як основи випереджаючого розвитку потребує нових актуальних та релевантних знань щодо досягнень науки й техніки в галузі підприємства (суміжних галузях); тенденцій зміни умов на фактичних чи потенційних ринках цільових ринках; тенденцій зміни умов зовнішнього макро- й мікросередовищ; можливостей реалізації потенціалу інноваційного розвитку аналізованого підприємства тощо. В цих умовах актуалізується проблема формування системи управління процесами продукування (отримання) й реалізації (використання) знань на підприємстві як основи його стратегії випереджаючого інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління знаннями підприємств та установ досліджувалась у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як С. Боріджен, Н. Бутенко, Б. Мільнер, М. Поляков, Й. Ситник, А. Наливайко, О. Гребешкова, Л. Батенко. Ними розглянуто роль знань у забезпеченні інноваційного розвитку підприємств, окреслено функції, етапи та складові системи управління знаннями на підприємстві, питання удосконалення менеджменту знань, управління знаннями з позицій забезпечення інноваційного розвитку.

**Метою статті** є розроблення методичних аспектів формування системи управління знаннями сучасного підприємства для реалізації стратегії його випереджаючого інноваційного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Про важливість людського фактору для розвитку економіки зазначається в багатьох теоріях, таких як теорія «інформаційного суспільства», концепція «постіндустріального суспільства» (Деніел Белл), «пост-фордизму», «постмодернізму», «суспільства знань», «телематичного суспільства», «інформаційної революції», «революції білих комірців», «мережного суспільства» та ін. Однак в епоху четвертої промислової революції знання та досвід людей стають фактично головними продуктами виробництва. Саме тому, розвиток людського капіталу відіграє таку значну роль на шляху випереджаючого розвитку. Саме він може спричинити збільшення кількості інноваційно-активних малих підприємств, в т.ч. і за рахунок появи нових форм підприємства (фрілансінг, пульсуючі організації тощо). Головні зусилля таких підприємств мають бути покладені на розвиток сфери нематеріального виробництва, тобто на третинний (сектор послуг) та четвертинний сектори економіки (сектор розвитку нових технологій). Адже винаходи останніх років свідчать про те, що основою нового технологічного укладу стають саме нові різновиди послуг та технологій.

В цих умовах актуалізуються дослідження спрямовані на розроблення теоретико-методологічних засад управління вибором ефективних, орієнтованих на знання стратегій випереджаючого інноваційного розвитку, які дозволять сформувати, посилити і реалізувати порівняльні конкурентні переваги як окремих підприємств та установ (організацій), так і національних економік у цілому. Проведені дослідження свідчать, що в основу цих стратегій повинні бути покладені:

- знання щодо прогнозів тенденцій зміни споживчого попиту;
- знання щодо тенденцій розвитку науки і техніки, які можуть бути покладені в основу нової техніки, технологій, методів управління тощо, які задовольняють прогнозовані потреби споживачів;
- знання щодо наявного потенціалу інноваційного розвитку аналізованої організації, галузі, національної економіки і можливостей його реалізації. Спираючись на аналіз досвіду країн лідерів економічного зростання обґрунтовано, що перехід на шлях інноваційного розвитку, тим більше в руслі концепції інноваційного випередження, потребує наявності певного рівня інноваційної культури: на загальнонаціональному рівні, а також на рівні окремих організацій. Інноваційна культура у цьому контексті розглядається як механізм соціокультурного регулювання інноваційної поведінки людини. Схема взаємодії зазначених комплексів знань, а також інноваційної культури у процесі визначення перспективних напрямів випереджаючого інноваційного розвитку підприємства чи установи (організації).

Слід зазначити, що випереджаючий інноваційний розвиток в умовах зміни технологічних укладів має свої особливості. Він передбачає впровадження нових продуктів (виробів чи послуг) та технологій їх виготовлення, що задовольняють існуючі потреби, але іншим способом, або ж формують нові потреби. У результаті це приводить до радикальних трансформацій існуючих галузей, або ж формування нових.

В цих умовах управлінські рішення приймаються на основі прогностичних знань, що носять неповний, неточний та суперечливий характер. А це пов'язано зі значним рівнем ризику, який необхідно обов'язково враховувати.

Ступінь ризику можна знизити якщо накопичувати і використовувати знання, які дозволяють підвищити рівень обґрунтованості інноваційних рішень. Необхідним є формування організаційно-економічного механізму управління процесами продукування (отримання) і використання нових релевантних знань.

Спираючись на результати аналізу сутності стратегічних напрямів розвитку (табл. 1), ми розробили підхід до вибору стратегічних напрямів випереджаючого інноваційного розвитку.

Таблиця 1

**Сутність етапів формування знаннеорієнтованої стратегії  
випереджаючого інноваційного розвитку підприємства**

<b>Етапи</b>	<b>Інструменти та методи</b>	<b>Результати</b>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Стратегічний аналіз ринкових позицій підприємства, а також перспектив їх зміни	Стратегічний маркетинговий аналіз; фінансово-економічний аналіз.	Частка підприємства на кожному з цільових ринків (сегментів) та тенденції її зміни; основні фінансово-економічні показники й тенденції їх зміни; порівняння з основними конкурентами.
2. Ідентифікація проблем, а саме наявних чи прогнозованих	SWOT, GAP, SNV та інші види аналізу; аналіз ризику; сценарний аналіз.	Основні ринкові можливості та загрози; перелік проблем, а також факторів, що їх спричиняють; можливі їх наслідки для кожного зі сценаріїв.
3. Пошук шляхів розв'язання проблем	Прогнози тенденцій розвитку науки й техніки в галузі підприємства та суміжних галузях; прогнози тенденцій зміни споживчого попиту; аналіз потенціалу інноваційного розвитку підприємства	Ідеї та концепції інноваційних змін у діяльності підприємства (виробництві, маркетингу, організації діяльності тощо), які дають змогу сформувати (посилити) відносні конкурентні переваги.
4. Визначення перспективних напрямів випереджаючого інноваційного розвитку	Методика визначення випереджаючих траєкторій інноваційного прискорення підприємств	Прийнятні для підприємства напрями випереджаючого інноваційного розвитку.
5. Формування стратегії випереджаючого розвитку.	Методика вибору стратегії випереджаючого інноваційного розвитку підприємства	Ефективна стратегія випереджаючого інноваційного розвитку аналізованого підприємства

Функції аналізу зовнішніх умов (особливої уваги потребує аналіз передумов випереджаючого типу розвитку):

- зовнішнього макросередовища (національного і міжнародного) і тенденцій його розвитку – визначення та аналіз рівня макроекономічної стабільності, наявності добре функціонуючих організацій приватного та державного сектору, рівня розвитку

інфраструктури, ринків праці, збуту, аналіз рівня державних замовлень передових технологічних продуктів, стану регуляторної політики та підтримки інноваційно-активних підприємств, аналіз стану венчурного ринку;

- зовнішнього мікросередовища (національного і міжнародного) і тенденцій його розвитку – аналіз наявності численної кількості та якості місцевих постачальників, посередників та інших контрагентів, аналіз рівня кластеризації та визначення тенденцій подальшого розвитку всіх складових мікросередовища;

- інноваційної культури держави (національний рівень) – аналіз рівня всіх складових інноваційної культури держави та виявлення тенденцій до його підвищення;

- світових тенденцій розвитку науки і техніки;

- тенденцій розвитку науки і техніки у галузі підприємства і суміжних галузей;

- тенденцій розвитку науки і техніки на фактичних і потенційних цільових ринках підприємства (галузях споживачів – фактичних чи потенційних);

- тенденцій зміни споживчого попиту на фактичних і потенційних цільових ринках підприємства – аналіз готовності споживачів до інновацій, рівня їх досвідченості.

- Функції аналіз внутрішнього середовища підприємства:

- потенціалу інноваційного розвитку підприємства: у цілому і за окремими його складовими – аналіз рівня технологічної спроможності, рівня комплексності інноваційної діяльності, рівня витрат підприємства на інноваційну діяльність, рівня децентралізації управління, аналіз ситуації в сфері інтелектуальної власності;

- інноваційної культури підприємства – аналіз здатності людського капіталу до інновацій, їх психологічної готовності та наявної системи стимулювання.

Функції продукування (отримання) і використання знань для формування конкурентних переваг підприємства для забезпечення його випереджаючого інноваційного розвитку. Ця функція є особлива важлива в теперішніх умовах господарювання. Адже новий технологічний уклад та Індустрія 4.0 передбачають активний розвиток саме знаннєорієнтованої економіки.

Функції управління вибором і реалізацією напрямів і стратегій інноваційного розвитку:

- перспективних напрямів інноваційного розвитку галузі у які працює підприємство (суміжних галузей);

- перспективних напрямів інноваційного розвитку підприємства;

- типу перспективної стратегії інноваційного розвитку;

- конкретних варіантів перспективної стратегії інноваційного розвитку.

Узагальнюючи викладене можна зробити висновок, що в статті розкрито роль і місце знань у забезпеченні умов випереджаючого інноваційного розвитку як окремих організацій так і країни у цілому, запропонована концептуальна схема механізму управління знаннями на рівні окремої організації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отримані результати у сукупності поглиблюють теоретико-методичні засади менеджменту і маркетингу знань в частині формування передумов розроблення організаційно-економічного механізму управління продукуванням і комерціалізацією знань на рівні держави, галузі, регіону, окремої організації тощо які б дозволяли визначати і посилювати їх порівняльні переваги, обирати і реалізовувати на цій основі перспективні напрями їх інноваційного розвитку в перманентно нестабільних умовах сучасної економіки.

Отже, професійність з одного боку та готовність до змін (новаторський тип мислення) з іншого, дає змогу знаходити інноваційні рішення та здійснювати оптимальні кроки для ефективного, поступального розвитку підприємств.

**Список використаної літератури**

1. Бабина О. Управління знаннями як складовою потенціалу підприємства / О. Бабина, Т. Андреюшина // Водний транспорт. – 2012. – Вип. 2. – С. 101–106.
2. Бутенко Н. Управління знаннями в корпораціях / Н. Бутенко // Бізнес-Інформ. – 2015. – № 11. – С. 414–419.
3. Ілляшенко Н. Методичні засади вибору стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства / Н. Ілляшенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2019. – № 33. – С. 108–112.
4. Ілляшенко Н. Порівняльний аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств / Н. Ілляшенко // Інтеграція економічних та технічних процесів: сучасний стан і перспективи розвитку / за заг. ред. Л. Савчук. – Харків: Діса плюс, 2015. – С. 24–39.
5. Ілляшенко Н. Теоретико-методологічні засади визначення випереджаючих траєкторій інноваційного прискорення промислових підприємств / Н. Ілляшенко // Бізнес-Інформ. – 2019. – № 2. – С. 95–101.
6. Ілляшенко С. Перспективи і загрози четвертої промислової революції та їх урахування при виборі стратегій інноваційного зростання / С. Ілляшенко, Н. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 1. – С. 11–21.
7. Ілляшенко С. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації / С. Ілляшенко, Ю. Шипуліна, Н. Ілляшенко, Г. Комарницька // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 1. – С. 231–241.
8. Левицька А. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування / А. Левицька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 4, Т. 1. – С. 51–54.
9. Руденко М. Управління знаннями як конкурентна перевага підприємства / М. Руденко, В. Криворучко // Економіка та держава. – 2016. – № 4. – С. 74–78.
10. Ситник Й. Управління знаннями як складова процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств / Й. Ситник // Економіка та суспільство. – 2017. – № 8. – С. 354–360.
11. Смолінська Н. Управління знаннями як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства / Н. Смолінська, І. Грибик // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 248–255.
12. Стратегічне управління знаннями підприємства / за ред. А. Наливайка. – Київ: КНЕУ, 2014. – 445 с.