

---

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

---

УДК 658.013

І. П. Миколайчук, к. е. н., доцент

**ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
НА ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Досліджено сутність інноваційного розвитку підприємства. Обґрунтовано сукупність факторів інноваційного розвитку на діяльність вітчизняних підприємств, їх позитивний та негативний вплив, поняття та значення компетенцій підприємства у формуванні інноваційного потенціалу. Запропоновано модель управління інноваційним розвитком підприємства за компетентісним підходом.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, фактори інноваційного розвитку, компетенції підприємства, модель управління інноваційним розвитком.

И. П. Миколайчук, к. э. н., доцент

**ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
НА ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Исследовано сущность инновационного развития предприятия. Обоснована совокупность факторов инновационного развития на деятельность отечественных предприятий, их положительное и негативное влияние, понятие и значение компетенций предприятия в формировании инновационного потенциала. Предложена модель управления инновационным развитием предприятия с использованием компетентного подхода.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, факторы инновационного развития, компетенции предприятия, модель управления инновационным развитием.

I. P. Mykolaichuk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**INVESTIGATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT FACTORS INFLUENCE  
ON THE ENTERPRISE COMPETENCE FORMATION**

**Abstract.** The essence of the innovative development of the enterprise is researched. The set of factors of innovative development of the activities of domestic enterprises, their positive and negative effects, the concept and importance of competencies of the company in the forming of innovative potential are grounded. The model of innovative development of the enterprise with competency approach is proposed.

**Keywords:** innovative development, innovation development factors, the competence of the enterprise, a model of innovative development.

**Постановка проблеми.** В сучасних складних та невизначених умовах розвитку та становлення економічних відносин в Україні кардинально змінюється підхід до управління діяльністю підприємства будь-якої галузі діяльності. В умовах зростаючої кризи багатьох галузей національної економіки зростає розуміння того, що стабільне функціонування суб'єктів бізнесу першочергово залежить від поведінки його власників та керівників вищого рівня управління, а також результатів їх діяльності, спрямованих на інноваційний розвиток підприємств, здатність протистояти впливу негативних факторів та розробленню ризикозахисних механізмів поточної діяльності підприємств. Одним із напрямів вирішення цього завдання є якісний моніторинг факторів впливу на процес управління розвитком вітчизняних підприємств.

---

---

## ІННОВАЦІЇ

---

---

Будь-яке підприємство перебуває під постійним впливом складних, нестабільних та мінливих факторів зовнішнього середовища його функціонування, що періодично створює значні перешкоди на шляху підвищення його конкурентоспроможності та вимагає постійного вдосконалення форм і методів господарювання.

Актуальність дослідження обумовлена тенденціями сучасної практики управління змінами на вітчизняних підприємствах, що повинна бути орієнтована переважно не на вирішення існуючих проблем їх розвитку, а на формування їх організаційних компетенцій та використання соціально-економічного потенціалу. Таким чином, управління інноваційним розвитком синтезує та інтегрує інноваційний потенціал організації, оцінювання якого базується на визначенні його сильних сторін та можливостей розвитку – з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та методологічні основи дослідження розвитку інноваційного розвитку висвітлювали у своїх роботах численні зарубіжні та вітчизняні вчені. Серед закордонних науковців доцільно виділити таких як: Акофф Р., Ареф'єв О., Друкер П., Бесєдін В., Водочек Л., Крістенсен К., Рейнор М., Плетньов К., Портер М., Фатхутдінов Р., Фостер Р., Хакен Г., Шумпетер Й. та багатьох інших.

Проблемам визначення інноваційного розвитку, його складових, етапів управління ним, напрямів та методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу приділяє значну увагу велика чисельність вітчизняних вчених: Амоша О., Бажал Ю., Геєць В., Говоруха Ж., Лапко О., Смоляр Л., Гриньова В., Гречан А., Ілляшенко С., Олексюк О., Чухрай Н., Краснокутська Н., Кузьмін О., Підкамінний І., Семиноженко В., Тарасенко І. О., Федулова Л., Ціпуринда В. та інші. Більшість із них зазначають, що в силу впливу багатьох факторів зовнішнього середовища інноваційний розвиток вітчизняних підприємств поки екзогенним.

Водночас, наявність значної кількості робіт створює певні методологічні бар'єри у визначенні оптимального формату ефективного механізму управління інноваційним розвитком підприємства, методики розроблення стратегій інноваційного розвитку, що, в свою чергу, гальмують впровадження теоретичних розробок у практичну діяльність підприємств.

Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених дослідженням у галузі інноваційного управління, залишається досить відкритим широке поле проблемних питань у цій галузі, зокрема, не дістали широкого загалу заходи щодо розроблення методичного інструментарію діагностики інноваційного розвитку підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та з урахуванням його ключових компетенцій, що обумовило актуальність та проблематику даного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування сукупності факторів інноваційного розвитку на формування ключових компетенцій підприємства. Поставлена мета обумовила виконання таких завдань як: аналіз наукових підходів до визначення факторів інноваційного розвитку підприємства та обґрунтування взаємозв'язку ключових компетенцій та інноваційного потенціалу.

Загальновізнаним у всьому світі є шлях є інноваційного розвитку підприємств, що, зокрема, знайшло своє відображення у Стратегії економічного розвитку Європейського Союзу на період до 2020 року [11]. «Стратегією..» передбачено, що інноваційна діяльність охопить всі сфери економіки і суспільного життя і буде базуватися на органічному поєднанні та використанні диверсифікованих як технологічних, так й інших знань та інформації, включаючи навички, досвід, професійну компетенцію, культуру, специфічність змін яких у значній кількості галузей економіки призводитиме до створення нових середньо- і високотехнологічних робочих місць» [11].

В Україні на законодавчому рівні регулювання інноваційного розвитку виконується відповідно до Закону «Про інноваційну діяльність» [10] та інших нормативних документів. Аналіз багатьох практик діяльності вітчизняних підприємств показує, що стан інноваційної діяльності в Україні не відповідає рівню інноваційних процесів промислово розвинутих країн і вітчизняна економіка поки що залишається орієнтованою на експорт промислової сировини та напівфабрикатів [1, с. 172].

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

Учасники багатьох вітчизняних підприємств, які несуть відповідальність за реалізацію ключових напрямів розвитку бізнесу, здебільшого притримуються думки, що зростання ринкової вартості підприємства залежить від його ресурсного забезпечення та від стану впровадження інновацій. Дослідження науковців показують, що невдачі комерційного успіху підприємства часто пов'язані з некваліфікованістю вищого керівництва, ризикованістю інноваційних ініціатив і неможливістю передбачення розвитку ринку, на якому функціонує підприємство [9]. В такому випадку досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства можливе лише за умови інтеграції факторів впливу на розвиток підприємства та формування його ключових компетенцій. Вочевидь, що фактори, напрями і зміст довгострокового розвитку підприємства знаходяться під впливом ключових стратегічних рішень керівництва та рівня їх професійно-управлінської компетентності.

Аналіз багатьох наукових публікацій щодо сутності поняття «інноваційний розвиток» продемонстрував відсутність однозначного тлумачення даної категорії. За деякими науковими підходами його сутність трактується як розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища в межах обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту [4, с. 42].

За іншим науковим підходом інноваційний розвиток – це шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей. Тому його система управління повинна передбачати інтеграцію цілей, ресурсів, персоналу та його знань і мотивованості, дій (процесів та процедур менеджменту), безперервний розвиток творчого потенціалу працівників, колективну співпрацю, тощо [9].

Найбільш узагальнене визначення, сформоване на ґрунті критичного аналізу багатьох наукових підходів, знаходимо у дослідженнях Найдюка В.С., який пропонує визначати інноваційний розвиток підприємства як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів [8, с.256].

Погоджуючись із позицією Підкамінного І.М. та Ціпуринди В.С., доцільно відзначити, що головною умовою системи управління інноваційним розвитком підприємства повинно стати узгодження внутрішніх та зовнішніх ключових факторів впливу на нього [9]. Автори пропонують перелік етапів внутрішніх ключових факторів успіху інтегрованого інноваційного розвитку підприємства, де вони зводяться до перспективи підвищення його прибутковості. Такий підхід повною мірою відповідає цілям діяльності будь-якого підприємства та може сприяти досягненню максимальному синергетичному ефекту в його інноваційному розвитку. Водночас, його критична оцінка показала, що наведений склад ключових факторів впливу на інноваційний розвиток підприємства більш точно узагальнює ключові рішення керівництва щодо інтеграції внутрішнього середовища та факторів зовнішнього середовища підприємства, що представляють науковий інтерес.

Узагальнення багатьох досліджень щодо обґрунтування зовнішніх факторів розвитку інноваційного потенціалу є умови, на які підприємці переважно не в змозі вплинути, але повинні їх враховувати в поточній та перспективній діяльності (попит на продукцію на внутрішньому ринку, рівень оподаткування підприємства, відносини з замовниками та постачальниками, фінансування та кредитування діяльності, можливості стандартизації та сертифікації продукції, наявність державного замовлення, авторське супроводження проектів, потреба закордонного ринку, захист інтелектуальної власності, ринок патентів і послуг, діяльність інноваційної інфраструктури за межами підприємства, страхування ризиків тощо).

В процесі ґрунтового аналізу існуючих підходів та теоретичних положень Федулова Л. І. зазначає, що основними факторами інноваційного розвитку підприємства є інноваційно-інституціональні детермінанти (людський капітал, інститути розвитку, адміністративний ресурс

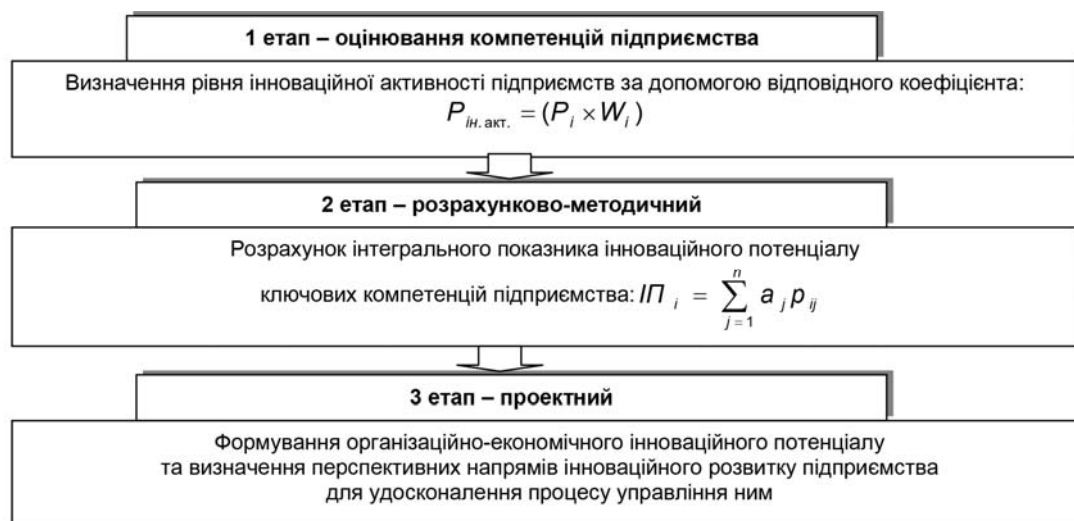
## ІННОВАЦІЇ

та ін.), що обумовлюють необхідність адаптації існуючих теоретичних моделей економічного зростання на основі інтеграції неокласичної й інституційної парадигм та зазначає визначальну роль держави у вирішенні проблем інноваційного розвитку як середовища в цілому, так і кожного окремого підприємства, особливо в найбільш затребуваних галузях економіки України: сільське господарство, металургія, хімічна промисловість, виробництво електроенергії. [12, 127].

За дослідженнями Харіва П. С. та Микитюка П. П. темпи та економічна ефективність інноваційного розвитку підприємств значною мірою залежать від зацікавленості в цьому всіх причетних до його реалізації учасників, а саме: власників та працівників підприємства і його суміжників, фінансових установ, інвесторів тощо [13, с. 188]. У напрямі підвищення інноваційної активності підприємств автори пропонують методичку стимулювання інноваційного розвитку підприємства, сутність якої полягає у процесі зовнішнього впливу на інтереси підприємства як суб'єкта господарювання, його працівників та працівників інших учасників інноваційного процесу [13, 127].

Аналізуючи фактори та напрями інноваційний розвитку підприємств, Гук З. Б., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. обґрунтовують перелік чинників, що здійснюють негативний вплив на сферу інноваційного розвитку підприємств, до основних з яких автори відносять: відсутність єдиної продуманої системи державної підтримки розвитку інноваційних процесів; нерозвиненість законодавчої бази; ліквідація галузевих інноваційних фондів, що вирішували питання освоєння у виробництві результатів наукових досягнень і проектних розробок; недостатність бюджетного та відсутність венчурного фінансування; недостатній розвиток проектного менеджменту тощо [5, с. 388].

За рядом взаємопов'язаних внутрішніх чинників та факторів впливу на розвиток інноваційного потенціалу сформовано модель управління інноваційним розвитком підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Модель управління інноваційним розвитком підприємства за компетентісним підходом**  
 Джерело: складено автором з використанням джерела [3, с. 9]

де  $P_{\text{ін. акт.}}$  - рівень інноваційної активності;

$P_i$  - експертна оцінка використання і-го елемента інноваційного потенціалу (бали);

$W_i$  - коефіцієнт вагомості і-го елемента інноваційного потенціалу

$IP_i$  - інтегральний показник інноваційного потенціалу і-го підприємства;

$a_j$  - коефіцієнт вагомості j-го показника;

---

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

---

$P_{ij}$  - стандартизоване значення  $j$ -го часткового показника  $i$ -го аналізованого підприємства.

Запропонована модель управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства дозволяє об'єднувати різні види його потенціалів і їх ефективно використовувати, завдяки отримання ефекту синергії.

Аналіз сучасних публікацій вітчизняних науковців показує, що сутність, місце, роль та різновиди компетенцій підприємства у забезпеченні його успішного розвитку досліджують багато вітчизняних вчених. Наприклад, Верба В. А. та Гребешкова О. М. сутність компетенцій підприємства визначають як невід'ємну складову його стратегічних активів, що віддзеркалює комплекс колективного знання, досвіду та здібностей підприємства, що, в свою чергу, у поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати (підтримувати) конкурентні переваги та забезпечувати неповторну відмінність підприємства у певному ринковому оточенні [2]. Будь-яке підприємство самостійно визначає для себе розуміння поняття компетенція та встановлює перелік компетенцій, які є найбільш важливими. Найпоширенішим тлумаченням категорії компетенцій є їх ототожнення з ключовими (кореневими) компетенціями як взаємопов'язаного набору навичок, здібностей та технологій, що формує унікальність підприємства у певній галузі або сфері, та може застосовуватися у багатьох видах бізнесу та галузях [4, с. 134].

Важливими засобами ідентифікації та впливу на управління інноваційним розвитком підприємства турбулентних факторів середовища є різноманітні методи стратегічного аналізу – конкурентного профілю підприємства, GAP, економіко-математичне модулювання, експертні методи тощо. Визначення перелік корневих компетенцій або найбільш сильніших сторін потенціалу організації можна здійснювати за даними SWOT – аналізу. В самому узагальненому вигляді кореневі компетенції можуть складатися із трьох взаємозалежних частин: технологічна позиція (технологічні ноу-хау; капітальні активи; знання про технології, ринки, споживачах, суперниках); організаційна позиція (системи, структури, культура; управлінський досвід, стиль керівництва; фінансові активи; репутація) та зовнішні контакти та зв'язки (позиція в мережі відносин; позиція в ланцюгу постачання), що визначають можливості та перспективи його інноваційного розвитку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В підсумку виконаного дослідження обґрунтовано сукупність факторів, що впливають на інноваційний розвиток підприємства формування його корневих компетенцій. Запропоновано методичний підхід до обґрунтування показників їх оцінювання, що може базуватися на формуванні моделі управління інноваційним розвитком підприємства за компетентісним підходом. Практичне втілення даної моделі здійснюється завдяки візуалізації даної моделі та створення інформаційно-аналітичної системи ефективного прийняття інноваційних рішень.

Водночас, суб'єктивність отриманої інформації, що використовується за допомогою методик оцінювання потенціалу та корневих компетенцій підприємства, переважно деформує процес прийняття ефективних управлінських рішень, тому у перспективі подальших наукових досліджень представляється необхідним підвищити її достовірність засобами більш точної діагностики впливу факторів на інноваційний розвиток підприємства.

**Література**

1. Альошин С. Ю. Оцінювання стану інноваційного розвитку промислових підприємств в Україні / С. Ю. Альошин // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2013. - № 4 (70). – С. 170-177.
2. Верба В. А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В. А. Верба, О. М. Гребешкова // Проблеми науки. – 2004. – №7. – С. 23-28.
3. Ганущак-Єфіменко Л. М. Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств машинобудівної галузі: автореф. дис. на зобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Людмила Михайлівна Ганущак-Єфіменко. – К., 2009. – 21 с.
4. Гуияр Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуияр, Дж. Н. Келли; [пер. с англ.]. — М.: Дело, 2000. – 376 с.
5. Гук З. Б. Аналіз і оцінювання інноваційного напрямку розвитку підприємств / З. Б. Гук, Т. В. Лебідь, В. Ю. Самуляк // Економічні науки. – Серія «Облік і фінанси. – Випуск 7 (25). Ч. 1. – 2010. – С. 383-390.

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

6. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД – Університетська книга, 2010. – 334 с.
7. Найдюк В. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств / В. С. Найдюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3. – С. 251-263.
8. Підкаминний І. М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства [Електронний ресурс] / І. М. Підкаминний, В. С. Ціпурида // Ефективна економіка. – 2011. – № 3.– Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>.
9. Про інноваційну діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 04.07.2002 за № 40-IV. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
10. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / авт.-упоряд. : Г. О. Андрощук, І. Б. Жилияєв, Б. Г. Чиженьський, М. М. Шевченко. – К. : Парламентське вид-во, 2009. – 632 с.
11. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств / Л. І. Федулова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2. – С. 122-133.
12. Харів П. С. Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств та шляхи його стимулювання / Харів П. С., Микитюк П. П. // Економічний аналіз : зб. наук. Праць. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2014. – Том 16. – № 2. – С. 187-195.

**References**

1. Aloslyn, S. Yu. (2013). Otsiniuvannia stanu innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv v Ukraini [Assessment of state innovative development of industrial enterprises in Ukraine]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu - Scientific Bulletin of Chernihiv State Technological University*, 4 (70), 170-177 [in Ukrainian].
2. Verba, V. A., & Hrebeshkova, O. M. (2004). Problemy identyfikatsii kompetentsii pidpriemstva [Problems of identification of the competencies of enterprises]. *Problemy nauky - Problems of science*, 7, 23-28 [in Ukrainian].
3. Hanushchak-Yefimenko, L. M. (2009). *Upravlinnia rozvytkom innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi* [Management of development of innovative potential of enterprise in engineering industry]. (candidate of sciences dissertation thesis). Kyiv [in Ukrainian].
4. Francis J. Guillard, James N. Kelly (1996). *Transforming the Organization*. McGraw-Hill
5. Huk Z. B., Lebid, T. V., & Samuliak, V. Yu. (2010). Analiz i otsiniuvannia innovatsiinoho napriamku rozvytku pidpriemstv [Analysis and evaluation of innovative direction of enterprise development]. *Ekonomichni nauky Seria "Oblik i finansy" - Economics Sciences. Series "Accounting and Finance"*, 7 (25), part 1, 383-390 [in Ukrainian].
6. Illiashenko, S. M. (2010). *Innovatsiinyi menedzhment: pidruchnyk* [Innovation Management: textbook]. Sumy: VTD – University Book [in Ukrainian].
7. Naidiuk, V. S. (2013). Sutnist ta peredumovy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [The essence and preconditions of innovative development of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii - Marketing and innovation management*, 3, 251-263 [in Ukrainian].
8. Pidkaminnyi, I. M., & Tsipurynda, V. S. (2011). Systemni faktory vplyvu na innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva [Systemic factors of influence on the innovative development of enterprises]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 3 Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480> [in Ukrainian].
9. Pro innovatsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 04.07.2002 za # 40-IV [On innovation activity: Law of Ukraine of 04.07.2002 # 40-IV.]. (2002). *zakon4.rada.gov.ua* Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. [in Ukrainian].
10. Androshchuk, H. O., Zhyliaiev, I. B., Chyzhenskyi, B. H., & Shevchenko, M. M. (2009). *Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na 2010-2020 roky v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv* [The strategy of innovative development of Ukraine for 2010-2020 under conditions of globalization challenges]. Kyiv: Parlamentske vyd-vo [in Ukrainian].
11. Fedulova, L. I. (2014). Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiinyim rozvytkom pidpriemstv [Conceptual base of innovative development management of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii - Marketing and innovation management*, 2, 122-133 [in Ukrainian].
12. Khariv, P. S., & Mykytiuk, P. P. (2014). Analiz stanu innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv ta shliakhy yoho stymuliuvannia [Analysis of state of innovative development of industrial enterprises and ways to stimulate it]. *Ekonomichniyi analiz : zb. nauk. Prats - Economic analysis: collection of scientific papers*, Vol. 16, 2, 187-195. Ternopil: Publishing and printing center TNEU "Economic Thought" [in Ukrainian].

Надійшла 16.05.2015