

## ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Пахомов Р.В.*

*Науковий керівник: Федотова І.В., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Процес реалізації інноваційної діяльності на будь-якому підприємстві передбачає розробку та впровадження інноваційних проектів. Найскладнішим завданням перед керівниками є саме обґрунтування вибору заходів серед великої кількості альтернативних варіантів.

Найчастіше автори пропонують орієнтуватись на джерела покриття потреби в проектах, на їх доступність та можливість їх здійснення. Згідно з цим формуються заходи щодо залучення нових або утримання наявних інноваційних проектів.

Але перед тим, як сформувавши портфель інноваційних проектів, потрібно обрати напрямки впровадження інновацій на підприємстві. Для цього розглядаються базові бізнес-процеси підприємства та виявляється потреба впровадження інновацій в ці процеси. При формуванні загальної схеми процесу вибору напрямків впровадження інновацій слід керуватись схемами технології розробки прийняття та організації виконання управлінських рішень.

Для досягнення прийняття рішень щодо вибору напрямків впровадження інновацій доцільно застосувати системний підхід. Для формування схеми обґрунтування та вибору напрямків впровадження інновацій доцільним вважається застосувати 8-етапну схему прийняття рішення, що була розроблена Г. Саймоном [1].

Виконання аналізу розпочинається з визначення напрямків впровадження інновацій та їх деталізації, що виражені у вигляді дерева цілей впровадження інновацій. Експерти приймають рішення за обраними напрямками впровадження інновацій на свій розсуд, якою мірою та якому напрямку ІД віддати перевагу, спираючись на запропоновану шкалу (табл. 1). Експерти обирають пріоритетні напрями, опираючись на «важелі пріоритетності».

Таблиця 1

### Шкала оцінки «важеля пріоритетності» напрямів впровадження інновацій

Шкала відношень	Шкала найменувань
1	Не існує
1,25	Незначний
1,5	Слабкий
1,75	Середній
2	Високий

Наступним кроком визначаються можливі інновації, їх зв'язок та значущість на основі застосування факторно-цільового аналізу [2].

Запропоновані напрямки впровадження інновацій в бізнес-процесах розгортаються у вигляді «дерева».

Після побудови «дерева» визначається вага всіх інновацій за напрямками та вага інновацій коректується експертами та перераховується за формулою:

$$SW_{i,j} = W_{i,j} * V \quad (1)$$

де  $V$  – важіль, обраний експертами (значення за шкалою табл. 1);

$SW_{i,j}$  – скорегована вага для  $j$ -ї цілі впровадження інновацій  $i$ -го рівня.

Після цього виникає необхідність кількісної оцінки та ранжування напрямків впровадження інновацій для вибору найбільш значущих.

Для вирішення даної задачі будується матриця взаємодії інновацій та проводиться перевірка того, наскільки впровадження однієї інновації впливає на досяжність іншої. Такий вплив може бути двояким: або інновація позитивно впливає на досягнення іншої, або перешкоджає.

Силу взаємодії інновацій слід оцінювати лінгвістичними виразами та виражати кількісними величинами з інтервалу  $\{0;1\}$ .

Знаходження інтегральної оцінки ( $Q_i$ ) взаємодії інновацій за формулою:

$$Q_i = \sum_{j=1}^n SW_{i,j} X_{i,j} , \quad (2)$$

де  $X_{i,j}$  – експертна оцінка, що ставиться у клітинку на перетині стовпчика та рядка інновацій.

За результатами розрахунків інтегральної оцінки ранжують інновації за таким критерієм: чим більше значуща інновація для підприємства та його процесів, тим більша її інтегральна оцінка.

В результаті відбору переважають інновації, які потрібно впроваджувати в основні процеси підприємства. Отже, методичні основи вибору напрямків впровадження інновацій на підприємстві, на відміну від існуючих, базуються на використанні функціонально-цільового аналізу та дозволяють зосередитися на тих напрямках діяльності підприємства, які найбільше потребують інновацій. На цій основі підприємство може формувати в подальшому портфель необхідних інноваційних проектів.

#### *Література:*

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997. 704 с.
2. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой: учебник. М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-синтез», 2000. 784 с.
3. Нойбауэр Х. Инновационная деятельность на малых и средних предприятиях. *Проблемы теории и практики управления*. 2002. № 3. С. 62-63.