

СУТЬ І ВИДИ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті уточнено змістове навантаження поняття «інноваційна стратегія підприємства», виокремлено її елементи, удосконалено класифікацію інноваційних стратегій машинобудівних підприємств.

В статтє уточнена смысловая нагрузка понятия «инновационная стратегия предприятия», выделены ее элементы, усовершенствована классификация инновационных стратегий машиностроительных предприятий.

The article clarifies the notion meaning of «innovative strategy enterprise», distinguish its elements, improved classification of innovative strategies for machine-building enterprises.

інноваційні стратегії, класифікація інноваційних стратегій машинобудівних підприємств

Відсутність інноваційних стратегій у більшості вітчизняних машинобудівних підприємств зумовлена, зокрема, неусвідомленням їх керівництвом безальтернативності інноваційного типу розвитку та неврахуванням ряду особливостей машинобудівної галузі України. Зокрема, вітчизняне машинобудування характеризується: високою трудомісткістю та браком фахівців з науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і кваліфікованих робітників з досвідом роботи в машинобудівному комплексі; високою фондомісткістю виробництва та суттєвим моральним і фізичним зношенням основних виробничих засобів; значною металомісткістю продукції машинобудівних підприємств та суттєвими енергозатратами на її виробництво; значною територіальною розкиданістю виробників важливих комплектуючих складних видів машинобудівної продукції (внаслідок державної політики, що була до проголошення незалежності України); значним відставанням науково-технічного рівня більшості вітчизняних машинобудівних підприємств від конкурентів з США, Японії, а також із економічно розвинутих країн Західної Європи; низькою конкурентоспроможністю більшості видів продукції вітчизняних машинобудівних підприємств та значною наповненістю ринку України імпортною продукцією; нездатністю й досі багатьох машинобудівних підприємств колишнього військово-промислового комплексу адаптуватися до ринкових умов економіки тощо.

Серед найпоширеніших причин вибору неоптимальних інноваційних стратегій можна назвати такі: протиріччя наукових досліджень щодо суті інноваційної стратегії та її видів; відсутність оптимальних методик вибору інноваційних стратегій; відсутність відповідного досвіду у розробників інноваційної стратегії на підприємстві; відсутність відділу, який би ґрунтовно займався питаннями, пов'язаними з інноваційним розвитком підприємства і, зокрема, формуванням та реалізацією інноваційної стратегії тощо.

Щодо трактування поняття «інноваційна стратегія» є багато підходів і відповідно протиріч між ними. Так, А. Шегда виділяє таке поняття, як «стратегія інновацій», під якою розуміється зосередження зусиль підприємства на по-

шук принципово нових, ефективних технологій, проектуванні необхідних, але невідомих дотепер видів продукції, методів організації виробництва, способів стимулювання персоналу тощо [1]. А. Тітов інноваційну стратегію трактує як функцію технологічних можливостей (внутрішніх і зовнішніх), ринкових цілей, а також конкурентних позицій підприємства [2]. У своїй праці [3] Л. Антонюк, А. Поручник та В. Савчук вважають, що метою інноваційної стратегії є ефективне освоєння нових товарів, послуг, збільшення обсягів виробництва й експорту наукомісткої продукції на міжнародні ринки. На їх думку, інноваційна стратегія характеризується взаємопов'язаним комплексом дій, які спрямовані на зміцнення життєздатності і конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. С.М. Ілляшенко у своїй праці [4] використовує поняття «інвестиційна стратегія інноваційного розвитку», яка розглядається як динамічний процес ресурсного забезпечення підприємства, що розвивається (насамперед, на базі нових технологій, нових способів організації виробництва і управління, нових товарів і способів їх реалізації та ін.), в умовах зовнішнього середовища, що змінюється. А.В. Гриньов використовує термін «стратегія розвитку інноваційної діяльності на підприємстві», під якою розуміє систему довгострокових концептуальних установок розподілу ресурсів між складовими його інноваційного розвитку, а також їх перерозподілу при змінні внутрішніх і зовнішніх умов функціонування [5]. К.П. Янковський та І.Ф. Мухарь вважають, що інноваційна стратегія – це цілеспрямована діяльність з визначення найважливіших напрямків розвитку підприємства, вибору пріоритетів перспективного розвитку, виробленню вимог до нього і до комплексу заходів для досягнення перерахованих цілей [6].

Питаннями, пов'язаними із класифікацією інноваційних стратегій, займаюся багато науковців, які виділяли різновиди цих стратегій, але здебільшого не здійснювали їх поділ за певними ознаками (табл. 1).

Таблиця 1

Види інноваційних стратегій підприємств з позиції зарубіжних та вітчизняних вчених

Науковці	К. Фрімен [3]	Б. Твісс [7]	Б. Санто [8]	Л. Водачек, О. Водачкова [9]	Н. Чухрай [10]	О. Василенко [11]	К. Янковський, І. Мухарь [6]	В. Медінський [12]
Вид інноваційних стратегій								
Наступальна (активно наступальна, помірно наступальна)	+	+	+	(+)		+	+	
Оборонна (захисна)	+	(+)		+		+	+	
Опортуністична	+							
Імітаційна	+					+		
Залежна	+							
Традиційна	+							
Ліцензійна		+						
Проміжна		+						
Створення нового ринку		+						
«Розбійна»		+						
Пасивна			+					
Стагнаційна			+					
Залишкова				+				
Авангардна						+		
Залучення інновацій					+			
Застосування інновацій					+			
Проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт								+
Впровадження та адаптації нововведень								+

Аналітичний огляд наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів свідчить про наявність суттєво різних тлумачень як самого поняття «інноваційна стратегія підприємства», так і класифікації її видів, що зумовлює значні труднощі для менеджерів підприємств у процесі формування та реалізації інноваційної стратегії.

Завданнями статті є уточнення змістового навантаження поняття «інноваційна стратегія підприємства», виокремлення її елементів, удосконалення класифікації інноваційних стратегій підприємства.

Щодо суті самого поняття «інноваційна стратегія підприємства», то, на наш погляд, суперечливим у наукових працях є таке:

1) різні автори в поняття «інноваційна стратегія підприємства» вкладають різний зміст, нерідко ототожнюючи [13; 14] її із стратегією науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);

2) одне і те ж поняття «інноваційна стратегія підприємства» різні автори називають по-різному, зокрема: «стратегія інновацій» [1], «інвестиційна стратегія інноваційного розвитку» [4], «стратегія розвитку інноваційної діяльності» [5], «стратегія інноваційного розвитку» [15] тощо;

3) одні автори [1] стверджують, що інноваційна стратегія пов'язана із впровадженням принципово нових розробок, яких ще ніхто до цього не впроваджував, а інші, що інноваційна стратегія може реалізовуватися і за рахунок інноваційних розробок, що вже впроваджувалися на інших підприємствах [3];

4) у працях як вітчизняних [4; 5], так і зарубіжних [12] науковців здебільшого домінує позиція, що інноваційна стратегія має змінюватися або модифікуватися під впливом зміни умов зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, і зміни стану його внутрішнього середовища. Проте в основному не розглядаються можливості підприємства, самостійно або разом з іншими підприємствами, організаціями та установами, щодо впливу на ці середовища і створення сприятливих умов для успішної реалізації інноваційної стратегії;

5) ряд науковців [5; 12] реалізацію інноваційної стратегії ототожнюють з поділом наявних ресурсів і майже не розглядають можливість їх акумулювання в ході реалізації певного виду стратегії;

6) відсутність єдиного розуміння місця інноваційної стратегії в загальній стратегії підприємства та, зокрема, часте її віднесення до числа функціональних стратегій підприємства [5].

7) одні науковці [16] стверджують, що більшість положень, які стосуються еволюційної стратегії підприємства (не пов'язаної із здійсненням інновацій), повністю підходять і для інноваційної стратегії, а інші [12] вважають, що механізми формування і реалізації інноваційної стратегії є зовсім іншими, ніж для стратегії, що не пов'язана з інноваційним розвитком підприємства.

З огляду на вищезазначене, необхідно використовувати загальноприйняте тлумачення поняття «інноваційна стратегія підприємства», а також єдину чітку класифікацію її видів. Це потрібно як для ефективного розвитку наукових досліджень в цій сфері, так і для активного використання їх результатів у практичній діяльності.

Детальний аналіз наукових джерел, а також власні наукові напрацювання дають нам змогу стверджувати, що інноваційна стратегія підприємства – це система планових дій, що спрямовані на успішне виконання місії підприємства та досягнення його довгострокових цілей і дають змогу забезпечити високу ефективність здійснення підприємством різних видів інновацій, шляхом створення сприятливих умов його зовнішнього та внутрішнього середовища або вигідного пристосування до реальних їх умов, базуючись на ефективному акумулюванні, поділі і використанні ресурсів підприємства та оптимізації всіх інших процесів, пов'язаних з його діяльністю.

Для полегшення процесу вибору інноваційної стратегії машинобудівного підприємства пропонуємо використовувати класифікацію, наведену в табл. 2.

Таблиця 2

Класифікація інноваційних стратегій машинобудівного підприємства

Класифікаційні ознаки	Види інноваційних стратегій
1. За особливістю інноваційного процесу на підприємстві	– донорська інноваційна стратегія; – прогресивна інноваційна стратегія; – адаптивна інноваційна стратегія; – спекулятивна інноваційна стратегія
2. За способом задоволення потреби покупців	– інноваційна стратегія удосконалення; – інноваційна стратегія заміни; – інноваційна стратегія комбінування; – інноваційна стратегія «першовідкриття»
3. За спрямованістю здійснення інновацій	– інноваційна стратегія першочергової орієнтації на високу якість продукції; – інноваційна стратегія першочергової орієнтації на низьку собівартість продукції; – інноваційна стратегія першочергової орієнтації на широкий асортимент продукції; – інноваційна стратегія першочергової орієнтації на привабливість дизайну продукції тощо; – інноваційна стратегія орієнтації на рівнопропорційний рівень собівартості, якості і широти асортименту; – інноваційна стратегія орієнтації на інше співвідношення рівня собівартості, якості, широти асортименту тощо
4. За географічним спрямуванням діяльності підприємства	– інноваційна стратегія орієнтування на вітчизняний ринок; – інноваційна стратегія орієнтування на зарубіжні ринки; – інноваційна стратегія орієнтування на вітчизняний ринок та зарубіжні ринки одночасно
5. За орієнтацією підприємства на покупців на ринку	– інноваційна стратегія орієнтування на весь ринок; – інноваційна стратегія орієнтування на сегменти ринку; – інноваційна стратегія орієнтування на певні підсегменти ринку
6. Залежно від ринкової позиції, яку прагне зайняти і утримувати підприємство	– інноваційна стратегія орієнтування на позицію «лідера» на ринку (сегменті, підсегменті тощо); – інноваційна стратегія орієнтування на позицію «другого після лідера» на ринку (сегменті, підсегменті тощо); – інноваційна стратегія орієнтування на позицію «підприємства із сильним впливом» на ринку (сегменті, підсегменті тощо); – інноваційна стратегія орієнтування на позицію «підприємства із середнім впливом» на ринку (сегменті, підсегменті тощо); – інноваційна стратегія орієнтування на позицію «підприємства із слабким впливом» на ринку (сегменті, підсегменті тощо)
7. За причиною здійснення інновацій	– наступальна інноваційна стратегія; – оборонна інноваційна стратегія; – відступальна інноваційна стратегія
8. Залежно від конкурентоспроможності продукції і стадії життєвого циклу, на якій вона знаходиться	– інноваційна стратегія стрімкого зростання обсягів виробництва певного виду продукції (кількості виданих ліцензій тощо); – інноваційна стратегія уповільненого зростання обсягів виробництва певного виду продукції (кількості виданих ліцензій тощо); – інноваційна стратегія дотримання стабільності обсягів виробництва певного виду продукції (кількості виданих ліцензій тощо); – інноваційна стратегія уповільненого скорочення обсягів виробництва певного виду продукції (кількості виданих ліцензій тощо); – інноваційна стратегія стрімкого скорочення обсягів виробництва певного виду продукції (кількості виданих ліцензій тощо)

Класифікаційні ознаки	Види інноваційних стратегій
9. Залежно від способу використання певних новацій підприємством	<ul style="list-style-type: none"> – інноваційна стратегія власного виробництва певного виду продукції (використання новації підприємством) без видачі ліцензій іншим підприємствам; – інноваційна стратегія власного виробництва певного виду продукції (використання новації підприємством) з видачею ліцензій іншим підприємствам; – інноваційна стратегія видачі ліцензій іншим підприємствам без організації власного виробництва певного виду продукції (без використання новації підприємством); – інноваційна стратегія продажу патентів іншим підприємствам на певні види інноваційної продукції (види новацій) тощо
10. Залежно від привабливості ринку та конкурентоспроможності підприємства на ньому	<ul style="list-style-type: none"> – інноваційна стратегія стрімкого зростання обсягів певного виду діяльності; – інноваційна стратегія уповільненого зростання обсягів певного виду діяльності; – інноваційна стратегія дотримання стабільності обсягів певного виду діяльності на базовому для підприємства рівні; – інноваційна стратегія уповільненого скорочення обсягів певного виду діяльності; – інноваційна стратегія стрімкого скорочення обсягів певного виду діяльності
11. Залежно від співвідношення обсягів зростання, стабільності та скорочення за всіма видами діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – інноваційна стратегія зростання; – інноваційна стратегія балансування; – інноваційна стратегія спаду

Донорська інноваційна стратегія – стратегія здебільшого розробки новацій власними силами підприємства (або спільно з іншими підприємствами, організаціями, установами) і подальшого продажу прав на їх використання або володіння ними, а також придбання новацій у сторонніх розробників, їх покращання та подальшого продажу прав на їх використання або володіння ними. Прогресивна інноваційна стратегія – стратегія здебільшого розробки новацій власними силами підприємства (або спільно з іншими підприємствами, організаціями, установами) і впровадження їх у себе та купівлі новацій у сторонніх підприємств, установ, організацій з подальшим їх покращанням та впровадженням у себе. Адаптивна інноваційна стратегія – стратегія здебільшого купівлі новацій у сторонніх підприємств, установ, організацій з подальшим їх впровадженням у себе без будь-яких покращань. Спекулятивна інноваційна стратегія – стратегія здебільшого купівлі новацій у сторонніх підприємств, установ, організацій з метою подальшого перепродажу прав на їх використання або володіння ними.

Інноваційна стратегія удосконалення передбачає значне удосконалення існуючої продукції без докорінної заміни основних елементів продукції, без зміни принципу їх дії тощо (покращання матеріалів, з яких виготовляється продукція, покращання дизайну продукції, її характеристик тощо). Інноваційна стратегія заміни передбачає докорінну заміну основних елементів існуючої продукції, зміну принципу їх дії тощо (наприклад, заміна дизельного двигуна на двигун, що працює на бензині тощо). Інноваційна стратегія комбінування передбачає створення нових видів продукції здебільшого на основі поєднання уже існуючих видів деталей (агрегатів, складових, компонентів тощо), використання по-іншому уже відомих принципів їх дії та взаємодії (створення комплексних апаратів принтер-сканер-копір тощо). Інноваційна стратегія «першовідкриття» передбачає створення абсолютно нових, невідомих до цього видів про-

дукції здебільшого на основі створення нових видів деталей (агрегатів, складових, компонентів тощо), відкриття нових способів їх дії та взаємодії, нових властивостей (перший двигун внутрішнього згорання, перший персональний комп'ютер тощо).

Наступальна інноваційна стратегія – стратегія, яка передбачає впровадження інновацій з метою: випередження конкурентів; зайняття лідируючих позицій у регіоні, країні, світі; витіснення з ринку певних конкурентів тощо (тобто впровадження новачій здебільшого кращих за рівнем ніж конкуренти). Оборонна інноваційна стратегія – стратегія, яка передбачає впровадження інновацій з метою: відстояти перед конкурентами свою ринкову позицію в регіоні, країні, світі; відстояти свою ринкову частку перед певними конкурентами; недопущення певних підприємств на ринок тощо (тобто впровадження новачій здебільшого не гірших за рівнем, ніж конкуренти). Відступальна інноваційна стратегія – стратегія, яка передбачає впровадження інновацій з метою: протистояння повному витісненню підприємства з ринку з боку певних конкурентів; поступового припинення діяльності на певному ринку з найменшими втратами для підприємства тощо (тобто впровадження новачій здебільшого гірших за рівнем, ніж конкуренти, але таких, що дадуть змогу дуже швидко не зникнути з ринку взагалі).

Інноваційна стратегія зростання – стратегія, при дотриманні якої зростання обсягів одних видів діяльності значно перевищує скорочення обсягів інших видів діяльності або при дотриманні якої наявне зростання суттєво перевищує стабільні до цього обсяги діяльності. Інноваційна стратегія балансування – стратегія, при дотриманні якої зростання обсягів одних видів діяльності є майже на одному рівні із скороченням обсягів інших видів діяльності або при дотриманні якої наявне зростання чи скорочення є незначним. Інноваційна стратегія спаду – стратегія, при дотриманні якої зростання обсягів одних видів діяльності є суттєво меншим за скорочення обсягів інших видів діяльності або при дотриманні якої наявне скорочення суттєво перевищує стабільні до цього обсяги діяльності.

Усі обрані підприємством стратегії за кожною класифікаційною ознакою у розрізі підприємства та його структурних підрозділів, видів діяльності та продукції тощо будуть формувати стратегічний набір підприємства. Стратегічний набір – це сукупність різних видів стратегій, що їх розробляє підприємство на певний період і які відображають особливості подальшого розвитку підприємства, а також його орієнтування на місце і роль у зовнішньому середовищі [17]. Залежно від професійності вибору стратегій, буде залежати рівень оптимальності стратегічного набору підприємства.

З метою вибору оптимальної інноваційної стратегії необхідно чітко розуміти підходи до її формування. Г. Мінцберг на основі аналізу робіт багатьох вчених виділив школи стратегій і виокремив основні підходи до формування стратегії: школу дизайну (формування стратегії як процес осмислення, К. Ендрю), школу планування (формування стратегії як формальний процес, І. Ансофф), школу позиціонування (формування стратегії як аналітичний процес, М. Портер), школу підприємництва (формування стратегії як процес передбачення, Й. Шумпетер, А. Коул), когнітивну школу (формування стратегії як ментальний процес, Г. Саймон), школу навчання (формування стратегії як процес, що розвивається, Дж. Кутін), школу влади (формування стратегії як процес ведення переговорів, Дж. Преффер, Г. Салансик, Г. Естлі), школу культури (формування стратегії як колективний процес, Е. Ренман, Р. Норманн), школу зовнішнього середовища (формування стратегії як реакційний процес, М. Ханан, Дж. Фріман), школу конфігурації (формування стратегії як процес трансформації, Г. Мінцберг) [18]. Р. Кох у своїй праці додатково виділив ще дві школи стратегій, одну з яких представляють Г. Хамел та С. Прахалад, а іншу – Е. Кемпбелл, М. Гулд, М. Александр [19].

Ми пропонуємо розглядати формування стратегії як процес системотворення (рис. 1).

При реалізації стратегії місія і довгострокові цілі в блоках вже будуть затвердженні, дії щодо їх виконання і досягнення будуть здійснюватись, а рівень виконання місії та досягнення цілей буде фактичним (рис. 1).

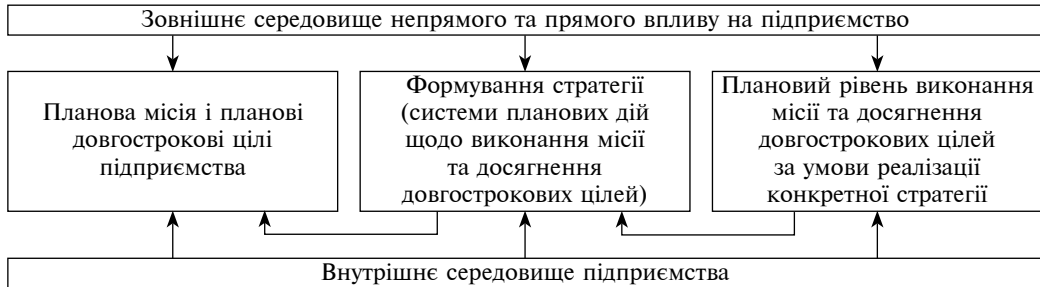


Рис. 1. Формування стратегії як процес системотворення

При формуванні інноваційної стратегії підприємства необхідно також чітко визначити її елементи. Б. Карлоф до елементів стратегії відносить: корпоративну місію; конкурентні переваги; організацію бізнесу; продукцію (товари та послуги) підприємства; ринки збуту; ресурси; структурні зміни; програму розвитку; культуру та компетентність управління [20]. А.В. Савчук [15] стверджує, що основними елементами стратегії є цілі підприємства, його ресурси, напрямки діяльності підприємства та основні правила його діяльності.

Однак вважаємо, що інноваційна стратегія підприємства складається з таких елементів, як: напрямки, способи, засоби і траєкторії здійснення дій щодо виконання місії та досягнення довгострокових цілей.

Місію найчастіше трактують як основну мету підприємства, чітку причину його діяльності. Довгострокові цілі є конкретизованими орієнтирами в процесі виконання місії підприємства.

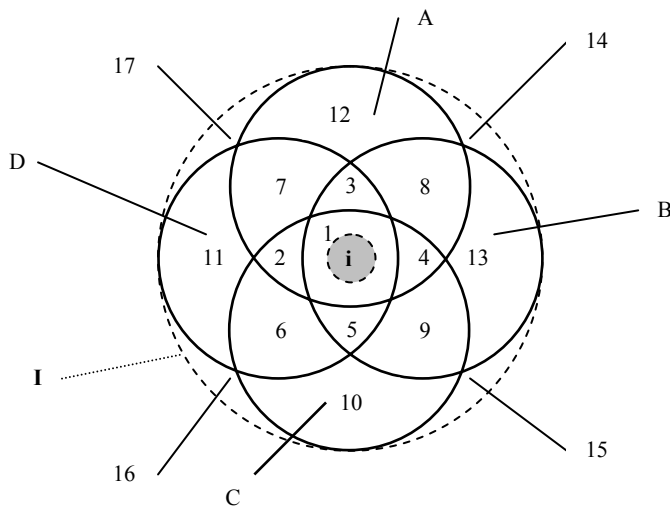
Напрямок дій вказує, на що орієнтуватися підприємству при здійсненні інноваційного розвитку, щоб виконати визначену місію та досягнути поставлених цілей (орієнтуватися на: вітчизняний чи зарубіжні ринки; на весь ринок чи його сегменти; позицію лідера чи іншу позицію на ринку тощо). Спосіб визначає, яким чином підприємство може здійснювати інноваційний розвиток, щоб виконати визначену місію та досягнути поставлених цілей (розробляти новачі і впроваджувати на підприємстві, розробляти новачі і продавати права на їх використання іншим суб'єктам господарювання тощо). Засіб характеризує, чим підприємство може забезпечити виконання визначеної місії та досягнення поставлених цілей, здійснюючи інноваційний розвиток (значним удосконаленням існуючих видів продукції, розробкою абсолютно нових видів продукції тощо). Траєкторія окреслює шлях підприємства, якого необхідно дотримуватися при здійсненні інноваційного розвитку, щоб виконати встановлену місію та досягти поставлених цілей (забезпечувати високу якість продукції, низьку собівартість і відповідну до неї ціну, широкий асортимент тощо; зростання обсягів виробництва одного виду продукції при незмінних обсягах виробництва інших видів продукції чи за рахунок їх часткового або повного скорочення тощо).

Формування інноваційної стратегії підприємства повинне базуватися на взаємоузгодженні «ресурсів», «процесів», «товарів (продукції)» та «ринків» для виконання місії підприємства і ефективного досягнення його довгострокових цілей. Насамперед необхідно визначити можливість здійснення інноваційного розвитку підприємством на конкретних ринках за наявних ресурсів. Далі необ-

хідно провести аналіз здатності підприємства здійснити процеси, необхідні для покращання чи створення продукції, яка б задовольняла потреби покупців на яких воно орієнтується. Потрібно також проаналізувати, чи здатне підприємство заохотити на ринку певну категорію покупців купляти новостворену або удосконалену продукцію вироблену саме ним.

Реалізація інноваційної стратегії зможе дати максимальні результати лише, якщо ресурсні стратегії (фінансова, кадрова тощо), процесні стратегії (виробнича, збутова тощо), товарні стратегії (стратегії стосовно різних видів товарів продукції тощо) та ринкові стратегії (стратегії стосовно різних видів ринків і їх сегментів тощо) будуть взаємоузгоджені (рис. 2). В іншому випадку реалізація інноваційної стратегії підприємства буде малоефективною.

Тоді як багато науковців відносять інноваційну стратегію до функціональних стратегій (стратегій функціональних ділянок чи відділів) підприємства, здебільшого ототожнюючи її зі стратегією НДДКР, ми вважаємо, що інноваційна стратегія є основою для формування різних видів стратегій на всіх рівнях управління підприємством. Певні види стратегій підприємства є функціональними, оскільки стосуються тільки певних функціональних напрямків у розрізі



Умовні позначення: А, В, С, D – графічна інтерпретація у вигляді повних кіл відповідно до ринкових, ресурсних, процесних і товарних стратегій підприємства; і – графічна інтерпретація інноваційної стратегії підприємства в разі взаємоузгодження з незначною кількістю ринкових, ресурсних, процесних і товарних стратегій підприємства; І – графічна інтерпретація інноваційної стратегії підприємства в разі взаємоузгодження зі всіма ринковими, ресурсними, процесними і товарними стратегіями підприємства (ситуація коли підприємство є повністю інноваційним); 1 – перетин, який відображає площину взаємоузгодженості між ринковими, ресурсними, процесними і товарними стратегіями підприємства; 2, 3, 4, 5 – перетини, які відображають площину взаємоузгодженості лише трьох з чотирьох типів (ринкових, ресурсних, процесних і товарних) стратегій підприємства; 6, 7, 8, 9 – перетини, які відображають площину взаємоузгодженості лише двох з чотирьох типів стратегій підприємства; 10, 11, 12, 13 – сегменти, що відображають площину в якій окремі типи стратегій не взаємоузгоджені; 14, 15, 16, 17 – сегменти, що відображають площину, окремих положень інноваційної стратегії, які не мають відображення відповідно в ринкових, ресурсних, процесних і товарних стратегіях підприємства.

Рис. 2. Взаємозв'язок інноваційної стратегії підприємства з іншими стратегіями

діяльності підприємства: виробнича стратегія стосується тільки організації і здійснення виробництва продукції; стратегія збуту стосується реалізації продукції тощо. Інноваційна стратегія не може бути функціональною, оскільки вона стосується багатьох функціональних напрямків у розрізі діяльності підприємства. Якщо підприємство перейшло на інноваційний тип розвитку і виробляє інноваційну продукцію, то це означає: виробнича стратегія повинна орієнтуватись на здійснення інновацій щодо основних виробничих засобів та технологій; стратегія постачання повинна орієнтуватись на пошук і забезпечення підприємства новими видами матеріалів; стратегія НДДКР повинна орієнтуватись на розробку нових видів продукції, які б відповідали виду загальної інноваційної стратегії підприємства тощо. Тобто різні види стратегій підприємства (НДДКР, виробниче тощо) необхідно формувати та реалізувати, орієнтуючись на його інноваційну стратегію. Зважаючи на вищезазначене, під інноваційною стратегією розуміємо стратегію інноваційного розвитку підприємства.

Отже, чітке розуміння суті та елементів інноваційної стратегії підприємства дасть змогу здійснювати правильний її вибір, а запропонована класифікація дозволить формувати оптимальний стратегічний набір, що сприятиме ефективному розвитку машинобудівного підприємства. Подальші дослідження стосуватимуться методику вибору інноваційної стратегії машинобудівного підприємства та оцінювання ефективності її реалізації.

Список використаної літератури

1. Економічна енциклопедія: у 3 т. / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, О.І. Амоша, С.В. Мочерний (відп. ред.). – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. Т. 3. – 800 с.
2. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями / А.Б. Титов. – СПб.: Питер, 2001. – 240 с.
3. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація: монографія / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
4. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 582 с.
5. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 308 с.
6. Янковский К.П. Организация инвестиционной и инновационной деятельности / К.П. Янковский, И.Ф. Мухарь. – СПб.: Питер, 2001. – 448 с.
7. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: сокр. пер. с англ. / Б. Твисс. – М.: Экономика, 1989. – 217 с.
8. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
9. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова. – М.: Экономика, 1989. – 167 с.
10. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення / Н.І. Чухрай. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2002. – 316 с.
11. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент / В.О. Василенко, В.Г. Шматько; за ред. В.О. Василенка. – К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. – 440 с.
12. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент / В.Г. Медынский. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 295 с.

13. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: ДП «Експрес-Поліграф», 2002. – 562 с.
14. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В.В. Пастухова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
15. Савчук А.В. Организационно-экономический механизм инновационного развития крупной компании: монография / А.В. Савчук / НАН Украины, Ин-т экономики промышленности. – Донецк, 2004. – 404 с.
16. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент / В.Ф. Гринев. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2001. – 152 с.
17. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
18. Міщенко А.П. Стратегічне управління / А.П. Міщенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
19. Koch R. Guide to Strategy: How to create and deliver a useful strategy. – 5-th ed., Prentise – Hall, Pearson Education, 2000. – 318 p.
20. Карлоф Б. Деловая стратегия: пер с англ. / Б. Карлоф. // научн. ред. В.А. Приписнов. – М.: Экономика, 1991. – 240 с.

Надійшло до редакції 2.02.2010.