

УДК 338.2

## **ОСОБЕННОСТИ И ЗАДАЧИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Сейдахметов М. К.**

*к.э.н., доцент,*

*Южно-Казахстанский университет им. М.Ауезова,*

*Шымкент, Казахстан*

**Айжарык М.**

*магистрант,*

*Южно-Казахстанский университет им. М.Ауезова,*

*Шымкент, Казахстан*

### **Аннотация**

Цель статьи – раскрыть особенности и задачи стратегического планирования инноваций производственных предприятий. Рассматриваются концептуальные и теоретические основы стратегического планирования инноваций, его значение в обеспечении развития организации и повышения ее конкурентоспособности в условиях динамичной рыночной среды. Анализируется взаимосвязь между стратегическим планированием и инновационной деятельностью, отражающая необходимость пересмотра всех элементов бизнес-системы при ориентации на инновационную парадигму развития. Выявляются ключевые факторы, влияющие на успешное внедрение инноваций, среди которых выделяются: должное аккумулирование ресурсов для проведения исследований и разработок, привлечение кадров, риск-менеджмент и другие. Отмечается, что специфика инноваций производственных предприятий сводится к их связанности с основной производственной деятельностью – совершенствованием процессов, технологий производства, конечных результатов. По итогам проведенного исследования делаются выводы о необходимости стратегического

планирования инноваций с созданием благоприятствующих условий для развития инновационной деятельности, оптимизации производственных процессов и учета современных тенденций в экономике

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, инновационная деятельность, производственные предприятия, конкурентоспособность, инновации, открытые инновации, управление инновациями, финансирование исследований, риск-менеджмент, государственная поддержка.

## ***FEATURES AND OBJECTIVES OF STRATEGIC PLANNING OF INNOVATIONS IN MANUFACTURING ENTERPRISES***

***Seidakhmetov M.K.***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*Auezov South Kazakhstan University (SKU),*

*Shymkent, Kazakhstan*

***Aizharyk M.***

*Master's degree student,*

*Auezov South Kazakhstan University (SKU),*

*Shymkent, Kazakhstan*

### **Abstract**

The purpose of this article is to reveal the features and objectives of strategic planning of innovations in manufacturing enterprises. The conceptual and theoretical foundations of strategic planning of innovations are considered, emphasizing its significance in ensuring organizational development and enhancing competitiveness in a dynamic market environment. The relationship between strategic planning and innovation activities is analysed, highlighting the necessity of revising all elements of the business system when focusing on an innovation-oriented development paradigm. Key factors influencing the successful implementation of innovations are identified,

including proper resource accumulation for research and development, talent acquisition, risk management, and others. It is noted that the specificity of innovations in manufacturing enterprises lies in their connection with core production activities—improving processes, production technologies, and final outcomes. Based on the research findings, conclusions are drawn regarding the need for strategic planning of innovations, including the creation of favourable conditions for innovation development, optimization of production processes, and consideration of modern economic trends.

**Keywords:** strategic planning, innovation activity, manufacturing enterprises, competitiveness, innovations, open innovations, innovation management, research funding, risk management, government support.

Инновационная парадигма развития организации выдвигает на первый план идеи аккумуляции потенциала на внутреннем уровне и создание за счет него новых источников-возможностей на внешнем, результатом чего становится производство инноваций, новшеств и нововведений, особенно востребованных в реалиях растущей и интенсивно развивающейся конкуренции. Инновации как результаты инновационной деятельности производственного предприятия рассматриваются в качестве одной из философий и стратегий повышения организационной эффективности, достижения искомых результатов финансово-хозяйственной деятельности за счет приобретения эффектов и дополнительных возможностей. Очевидно, что значение инноваций в бизнесе не вызывает сомнений. Тем не менее, особую актуальность идеи инноваций производственного предприятия приобретают в свете перехода к их регулярному и системно-систематическому производству, в чем перспективную роль занимают положения и принципы стратегического планирования инноваций.

Стратегическое планирование инноваций – открытый и отчасти дискуссионный вопрос, поскольку планирование производства уникальных

решений, которые будут востребованы на рынке и обеспечат достижение искомых эффектов на уровне организации, остается практически невозможным. В тоже время, сущность стратегического планирования инноваций не предполагает точное и гарантированное прогнозирование самих инноваций – речь идет о создании всех необходимых условий, которые будут стимулировать инновационную деятельность и её результаты, приведут к появлению предпосылок более успешной организации инновационной деятельности на предприятии. Таким образом, важной становится именно конкретизация специфики стратегического планирования инноваций производственных предприятий, а также задач, которые бы в полной мере отражали такую специфику, и ориентация на которые позволит предприятию сформировать инновационно-ориентированную бизнес-модель.

Цель исследования – раскрыть особенности и задачи стратегического планирования инноваций производственных предприятий.

Во всем мире инновации становятся одним из драйверов социально-экономического развития, позволяют повышать уровень и качество жизни людей, а также, что немаловажно, формировать дополнительные источники привлечения инвестиций и последующего извлечения доходов от производства инноваций. Для российской экономики идеи повышения эффективности производства инноваций как никогда актуальны, положены в основу национальной политики, а также представляют интерес в плане совершенствования, т.к. в 2022 году активность в данном направлении сохранялась на уровне чуть выше значений 2019-2020 гг. Лидером производства инноваций становятся предприятия обрабатывающей промышленности (20,7%), в которых доля их производства на 5 п.п. выше, чем в среднем в стране. Вместе с тем, характерным проявлением становится непрерывный за последние годы рост затрат на инновационную деятельность (рис. 1), динамика которых показывает увеличивающийся интерес бизнес-субъектов к инновациям [2].

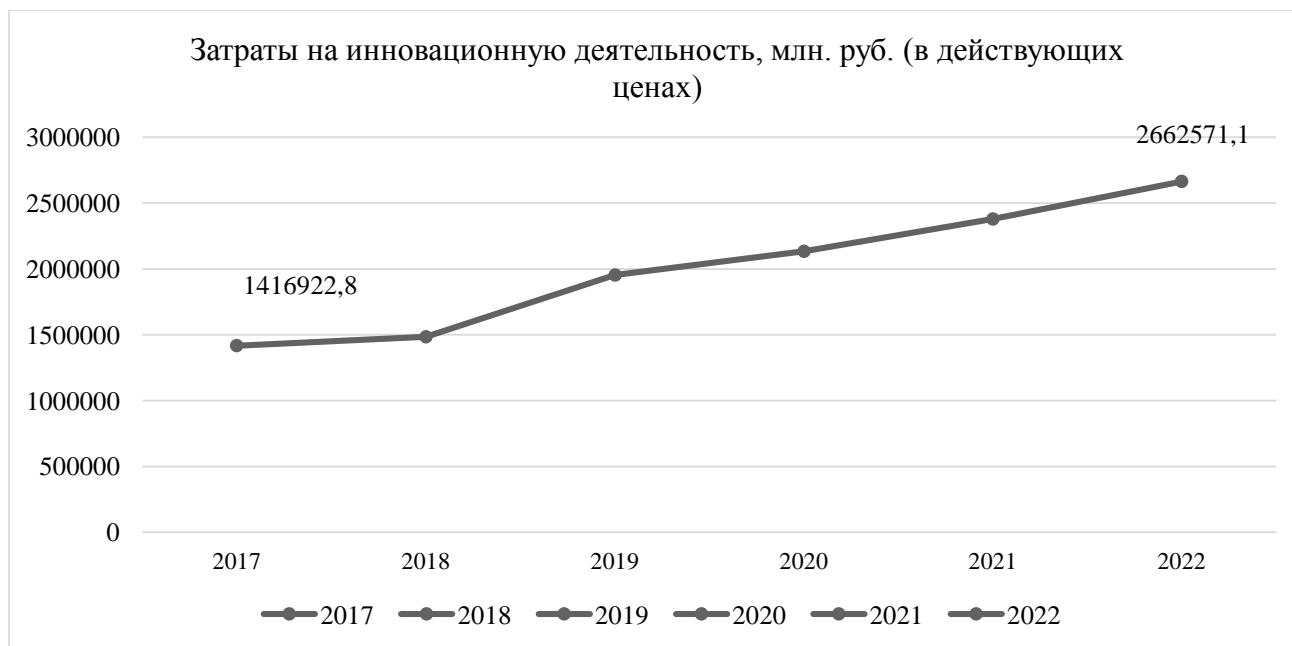


Рис. 1 – Затраты на инновационную деятельность предприятий в 2017-2022 гг., составлено автором по данным [2].

Как можно заметить, ежегодные объемы затрат на инновационную деятельность предприятий увеличиваются; однако в структуре выполненных работ, услуг или отгруженных товаров наблюдается обратная ситуация. В перспективе 2017-2022 гг. доля затрат на инновационную деятельность относительно деятельности предприятия снизилась до 2,1% (на 0,4 п.п.) [2]. Именно поэтому актуальность приобретают задачи и идеи управления инновационной деятельностью и её стратегического планирования.

Для производственных предприятий идеи внедрения инноваций связываются, как подчеркивает Д.Н. Иванова, с поиском оптимальных механизмов финансирования исследований, организации опытно-конструкторской работы, преодоления рисков, привлечения кадров, а также получения целевой государственной поддержки. По мнению автора, все перечисленное отражает различные стороны организации инновационной деятельности производственных предприятий [3].

В тоже время, согласимся с позицией Р.А. Ляшенко и А.В. Кондрашовой, которыми инновации и проблемы их производства раскрываются не через поиск, а недостаточность создаваемых условий и реализации идей

стратегического планирования инноваций. В первую очередь проблемным представляется отсутствие единого определения инновации и расхождение трактовок понятия; авторами предлагается делить инновации на материальные и нематериальные. Первые являются осязаемыми и представляется в форме активов, которые применяются в производственной деятельности и позволяют совершенствовать физическую технологию производства или отдельные её процессы – оборудование, линии, новые комплектующие и т. д. Нематериальные, напротив, предполагают получение знаний, уникальных сведений, программного обеспечения, формирование подхода к управлению и многое другое. Очевидно, что между нематериальными и материальными инновациями прослеживается связь, т.к. оба типа инноваций не могут существовать друг без друга на достаточном уровне (инновационное оборудование не позволяет производить инновации; в тоже время производство инноваций в отсутствие необходимых ресурсов затруднено) [4].

Таким образом, во избежание диспропорций в функционировании и развитии инновационной системы предприятия и осуществляется стратегическое планирование её функционирования. Поскольку инновации отождествляются с новыми возможностями и источниками повышения конкурентоспособности компании, то справедливым становится рассмотрение инноваций в рамках рыночной среды и конкуренции.

Тем не менее, с другой стороны, существует и другой тип инноваций – открытые инновации. Их стратегическое планирование несколько сложнее, поскольку, как отмечается в работе Н.Э. Чуманенко, строится в сотрудничестве и интеграции предприятий, научных организаций, а также под влиянием динамики рыночных процессов. Открытые инновации становятся способом интенсификации инновационных процессов и снижения затрат на них, однако в таком случае выгоды от использования инноваций перераспределяются между участниками, производящими такие инновации [7].

По мнению А.С. Семькина, индикатором результирующего управления предприятием становится готовность планировать, производить и внедрять

инновации в качестве одного из неотъемлемых элементов управления и стратегического планирования. Автор отмечает, что стоит четко разграничивать инновации в управленческой системе и результаты управления инновациями несмотря на то, что между ними нередко выделяются пересечения. Предполагается построение отлаженного механизма-системы стратегического планирования инноваций (рис. 2), элементы которого будут отражать сущность, происходящие и развивающиеся процессы инновационной деятельности [6].

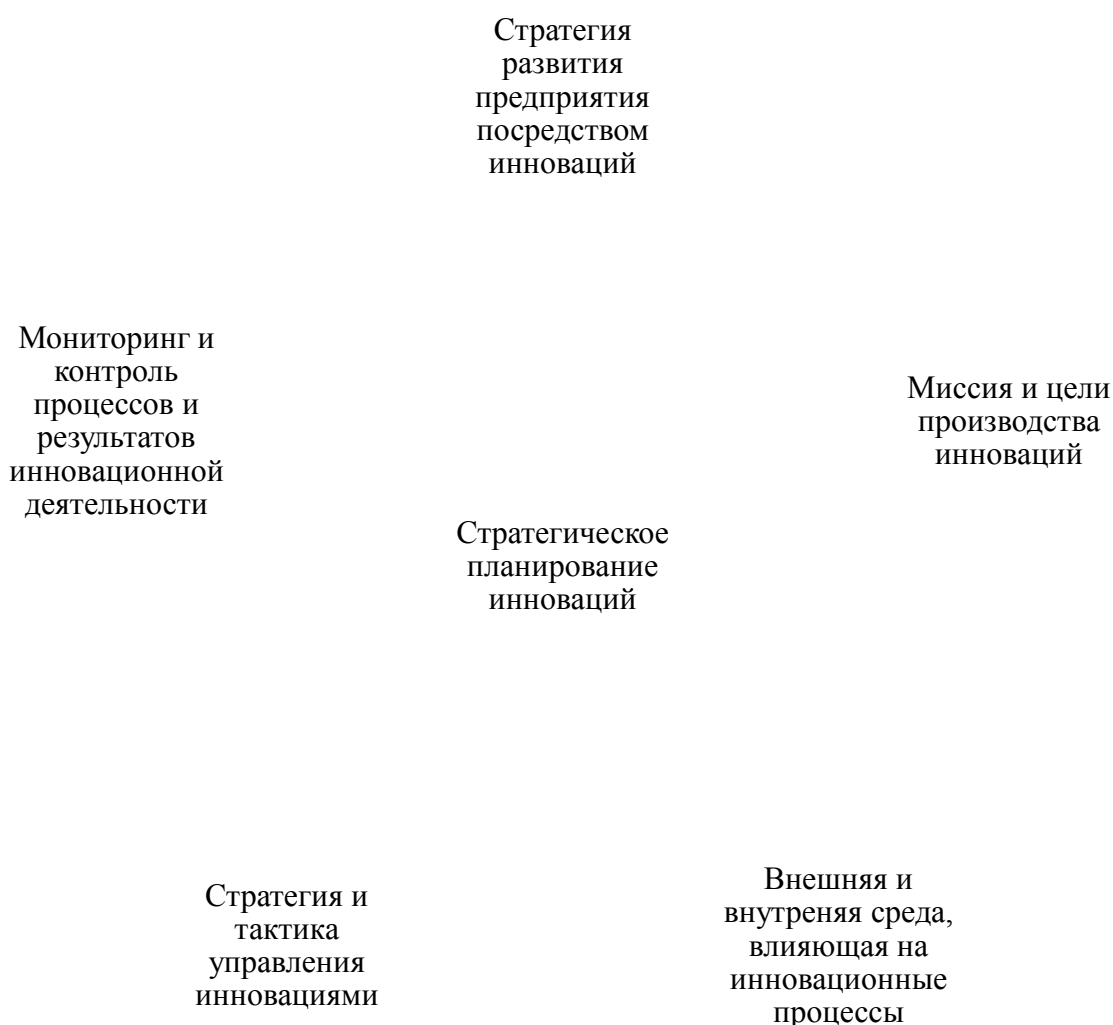


Рис. 2 – Система стратегического планирования инноваций производственного предприятия, составлено автором

Отметим, что под стратегическим планированием инноваций можно понимать комплекс создаваемых предприятием благоприятствующих условий, которые будут способствовать аккумуляции ресурсов и их реинвестированию в перспективные направления деятельности, связанные с исследованиями и разработками, производством инноваций, а также управлением как таковым. Управление инновациями предполагает как поиск и принятие наиболее выгодных для компании решений, так и риск-менеджмент, построение системы управления персоналом, ориентированной на подбор конкурентоспособных и вовлекаемых в инновационную деятельность человеческих ресурсов, их мотивирование и многое другое. Фактически, как можно заметить, чтобы предприятие оказалось способным осуществлять стратегическое планирование инноваций, потребуется пересмотреть всю бизнес-систему и модель в ракурсе способствования и благоприятствования производству инноваций. В ином случае стратегическое планирование инноваций либо окажется недостаточным, фрагментарным, или вовсе будет нереализуемо.

С учетом заявленного, определяется широта задач и специфики стратегического планирования инноваций. Такие выражаются через первостепенные шаги и принципы, соблюдение которых позволит перевести предприятие в сторону инновационной парадигмы функционирования. Открытым здесь встает вопрос планирования, которое, по мнению А.И. Агеева, может и должно осуществляться несмотря на возможные социально-экономические потрясения и кризисы; в таком случае в основу планирования и подготавливаемых стратегий должны закладываться идеи повышения изменчивости и готовности к изменениям, неожиданным результатам или их отсутствию [1]. Процесс стратегического планирования инноваций выстраивается более итеративно, тем не менее, способствует накоплению необходимого опыта и продуктивно сказывается на зрелости компании в перспективе.



Также в попытках конкретизации специфических особенностей стратегического планирования инноваций стоит учитывать и особенности деятельности конкретного производственного предприятия. Специфика производственных систем и их инновационной деятельности, по мнению А.В. Морозова, И.В. Гилязутдиновой и С.С. Ахметзяновой, определяет набор конкретных задач стратегического планирования инноваций, которые сводятся к: 1) совершенствованию выпускаемой продукции через технологии, качество, соответствие запросам клиента, динамике рынка и т. д.; 2) оптимизацию производства и внедрение новых способов его организации – автоматических, цифровых, методических; 3) устранение лишних потерь, затрат и потребляемых ресурсов; 4) развитие на перспективу с принятием во внимание ведущих трендов и тенденций среды. Помимо прочего, специфику инноваций и их стратегического планирования в производственных предприятиях определяет их капиталоемкость, что формирует огромные величины рискованной нагрузки и обуславливает сдерживание инновационной активности [5]. Поэтому очевидным шагом в развитии стратегического планирования инноваций становится определение целевых индикаторов, метрик оценки эффективности, а также управление рисками инновационной деятельности на разных этапах жизненного цикла инновации – от её планирования и до непосредственного внедрения и эксплуатации.

Таким образом, организация стратегического планирования инноваций современных предприятий сводится к решению как типовых задач стратегического планирования, так и реализации их специфики применительно к производству инноваций в промышленном предприятии. Стратегическое планирование инноваций в таком случае – способ обеспечения конкурентоспособности организации и практика, определяющая занятие более выгодных позиций на рынке за счет совершенствования производственной системы и её результатов. Тем не менее, переход к стратегическому планированию инноваций должен означать готовность промышленного

предприятия к созданию всех необходимых способствующих и благоприятствующих инновациям условий.

### **Библиографический список:**

1. Агеев А. И. Можно ли планировать в эпоху турбулентности? / А. И. Агеев // Энергетическая политика. – 2018. – №3. – С. 3-8.
2. Власова В. В. Индикаторы инновационной деятельности: 2024 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. – 260 с.
3. Иванова Д. Н. Проблема внедрения инноваций на производственных предприятиях в России / Д. Н. Иванова, Е. С. Смолина // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2020. – №3. – С. 10-11.
4. Ляшенко Р. А. Инновации в системе стратегического планирования фирмы / Р. А. Ляшенко, А. В. Кондрашова // Colloquium-journal. – 2019. – №10 (34). – С. 123-128.
5. Морозов А. В. Производственный потенциал предприятия как основа планирования инновационной деятельности: основные подходы к его анализу и оценке / А. В. Морозов, И. В. Гилязутдинова, С. С. Ахметзянова // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – №16 (22). – С. 352-357.
6. Семькин А. С. Успешное управление компанией: роль стратегического планирования и внедрения инноваций / А. С. Семькин // Инновации и инвестиции. – 2023. – №4. – С. 152-155.
7. Чумаченко Н. Э. Парадигма открытых инноваций / Н. Э. Чумаченко // Информационная безопасность регионов. – 2017. – №1 (26). – С. 55-58.

*Оригинальность 83%*