

---

## **ИННОВАЦИОННОЕ И ПРОМЫШЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ**

---

**УДК 338.2**

**EDN MGXNNE**

**Н.М. Тюкавкин, Д.И. Гоман**

### **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ ЦИФРОВОГО СТРАТЕГИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Самарский национальный исследовательский университет  
им. академика С.П. Королева  
*Самара, Россия*

Представлены особенности формирования концепции стратегического планирования инновационной деятельности Российской Федерации на современном этапе. Особенности цифрового стратегирования выступают мейнстримом развития инновационной деятельности в промышленности, определяя дальнейшие направления ее функционирования и развития, в частности, укрепления технологического суверенитета. Показано, что стратегирование представляет собой динамический процесс формирования и прогнозирования долгосрочной стратегии субъектов хозяйствования, перспективного развития их инновационной деятельности. Данная деятельность позволяет адаптивно и гибко реагировать на внешние и внутренние изменения компании, осуществлять прогноз целей функционирования, путей и результатов их достижения, эффективно распределять имеющиеся ресурсы. Именно цифровое стратегирование является основой для перехода от «догоняющего» промышленности к достижению «опережающего технологического развития» на основе технологий превосходства. Уточнено определение понятий «опережающие технологии», «импортоопережение в контексте технологического суверенитета», «стратегирование инновационной технологичности», инструментарий которых предлагается использовать для процессов стратегирования. Систематизированы теоретические положения по разработке концепций стратегического планирования инновационной деятельности промышленных комплексов России. Представлен алгоритм формирования концепции стратегического планирования инновационной деятельности в контексте фундаментальных понятий: цифровизация, цифровая трансформация, инновационная технологичность и технологическое лидерство. Он основан на цифровом стратегировании и представляет собой фундаментальное понятие развития реального сектора экономики.

**Ключевые слова:** концепция, стратегия, стратегирование, цифровизация, цифровая трансформация, инновационная технологичность, технологический суверенитет, технологическое лидерство, промышленность.

**Введение.** Соразмерным и идентичным ответом промышленного комплекса на недружественную санкционную политику европейских государств в отношении России, запрет и эмбарго на поставки отечественной продукции на мировой рынок, должно выступить перспективное технологическое развитие, «импортопережежение» в целях укрепления технологического суверенитета, на основе «стратегирования инновационной технологичности» и трансформации технологического мировоззрения, базирующихся на инновациях и цифровых решениях.

В представленной работе, в связи с повышением роли инновационности экономических процессов, авторами уточняется термин *импортопережежение* в контексте развития *технологического суверенитета*, отражающее тренды опережения инновационных процессов. Импортопережежение определяется комплексной характеристикой создания опережающих технологий, изделий и процессов, отражающих масштабный комплекс НИОКР. Концепция инновационного стратегирования рассматривается как позволяющая не только развивать национальный технологический суверенитет, но и формировать технологическое превосходство, что стратегически более ценно в долгосрочном периоде.

Распоряжением Правительства РФ в 2023 г. была утверждена «Концепция технологического развития на период до 2030 г.» [1], согласно которой определены четыре типа инновационных проектов развития технологического суверенитета:

- мегапроекты по выводу масштабных линеек инновационной продукции, с использованием отечественных технологий;
- научно-технические программы внедрения собственных технологий и технологических практик в производство;
- соглашения компаний-лидеров производства инновационной продукции с Правительством РФ на базе критических и сквозных технологий;
- масштабные проекты НИОКР по приоритетным направлениям технологического суверенитета.

Стратегирование представляет собой процессы, механизмы и инструментарий стратегического планирования и прогнозирования инновационной деятельности в целях формирования и реализации долгосрочной стратегии субъектов хозяйствования. Оно позволяет адаптивно подстраиваться под внешние и внутренние изменения компаний, производить прогноз и коррекцию целей функционирования компаний, оптимально распределить ресурсную базу для повышения эффективности функционирования.

Функциональные свойства (особенности) стратегирования представлены в табл. 1.

**Таблица 1.**

**Функциональные свойства процессов стратегирования**

<b>Базовые свойства</b>	<b>Содержание</b>
1. Стратегирование есть процесс, а не результат	Стратегирование представляет собой постоянно действующий динамичный процесс, отражающий роль и позиции компании на рынке, ее актуальность в быстро изменяющейся экономике
2. Определение видения и направлений развития компании	В отличие от краткосрочных целей деятельности компании, стратегирование сосредоточено на видении и задает общее направление развития
3. Разработка и формирование долгосрочных целей развития	Стратегирование включает формирование приоритетов и определение потенциальных направлений развития компании на длительный период
4. Адаптация и гибкость	Стратегирование предоставляет возможности по адаптации и гибкому реагированию на изменения окружающей среды, с учетом ее неопределенности
5. Оптимизация использования ресурсной базы	Стратегирование позволяет оптимально и обоснованно распределять ресурсы в целях эффективного требуемых результатов
6. Использование перспективных инструментов	Стратегирование представляет собой интеллектуальную, коммуникационную, дискуссионную работу, требующую процессного управления, обмена мнениями

*Источник: составлено авторами*

Цифровое стратегирование инновационной деятельности отечественного промышленного комплекса позволит создать потенциал « гарантированного опережающего лидерства» и технологии импортоопережения на мировых рынках [2].

Разработке цифровых инновационных стратегий отводится значительное внимание вследствие того, что адаптация к быстроменяющейся экономической обстановке требует внедрения современных цифровых технологий, базирующихся на новом цифровом инструментарии.

Цифровое стратегирование исследуют специалисты по цифровому маркетингу, разрабатывающие и внедряющие стратегии по продвижению компаний в интернет-пространстве, маркетплейсах. На предприятиях эти-ми вопросами занимается более широкий состав работников: команды бизнес-проектов, топ-менеджмент, it-менеджеры и маркетологи, осуществляющие цифровую трансформацию бизнеса в целях повышения эффективности и создания конкурентных преимуществ.

Вопросам формирования цифровой экономики в РФ, изучению ее сущности, особенностей и проблем развития посвящены научные труды А.В. Бабкина, отражающие факт того, что цифровое стратегирование «является научной школой; школой, сочетающей практику и процессы создания цифровых стратегий» [3]. Работы В.Н. Пинчука и Д.М. Журавлева «посвящены исследованиям технологий и процессов цифровой трансформации, которые к 1990-м гг. в промышленности достигли относительной зрелости, а также использованию инноваций и it-решений при формировании организационных стратегий» [4].

Стратегирование инновационных технологий выступает фундаментальным положением при разработке стратегических возможностей промышленности, а инновации играют ключевую роль при создании новой стоимости и дополнительных конкурентных преимуществ. Изучению данных вопросов посвящены труды И.В. Попова, М.М. Киселевой, Е.А. Яковлевой. Разработка и концептуализация стратегий развития инноваций отражены в научных трудах академика В.Л. Квinta [5], В.Ю. Барановского, И.М. Зайченко [6] и др.

Вопросам формирования цифровых стратегий на современном этапе экономического развития уделяется особое внимание. В данной связи следует отметить, что в трудах В.И. Ананьина [7], В.А. Ефанова [8], С. Альбухитана [9], совместно с соавторами, исследуются вопросы стратегирования цифровой трансформации экономических систем.

Целью данной статьи выступает исследование особенностей формирования концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов. Для достижения цели в работе решены следующие задачи:

- выявлены и систематизированы основные особенности концепций цифрового стратегирования инновационной деятельности в промышленности;
- предложены авторские положения для формирования концепции цифрового стратегирования в промышленности;
- представлена авторская концепция цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов.

**Материалы и методы.** В работе использовались методы системного подхода, сравнения и обобщения, критического анализа и синтеза, экономико-математического моделирования, а также количественного и качественного анализа направлений развития цифровой трансформации экономики.

**Основная часть.** В исследовании авторами предлагается сформировать концепцию цифрового стратегирования на основе «приоритетного промышленного уклада» и инструментария цифровой трансформации (рис. 1).



**Рис. 1. Государственная промышленная политика формирования концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов**

*Источник: составлено авторами*

Приоритетное развитие промышленности направлено на формирование сквозных и прорывных технологий, в первую очередь, на космическую отрасль, электронную промышленность, электроэнергетику, атомную промышленность, самолетостроение и БПЛА. В данном случае использование концепции цифрового стратегирования преследует и цели по укреплению технологического суверенитета государства.

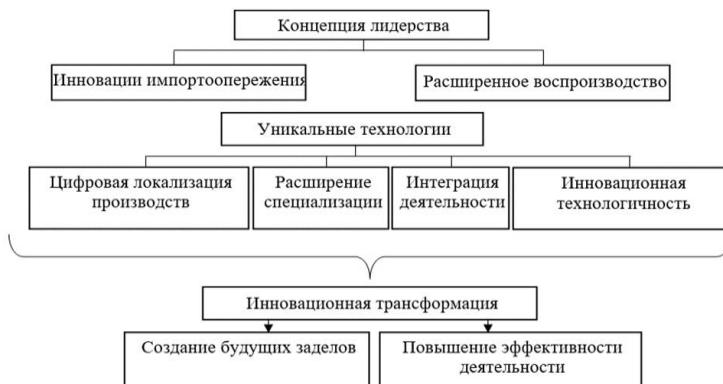
В работе предлагаются два подхода к формированию концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов:

– основной концепцией выступает «концепция лидерства в инновационном развитии и стратегировании», базирующаяся на безусловном до-

стижении и прочном удержании передовых позиций в промышленности, в последующем использующих положения опережающего развития промышленных предприятий на длительную перспективу, путем создания преимуществ инновационных технологий расширенного воспроизводства;

– альтернативная концепция – «концепция конкурентного стратегирования», представляет деятельность промышленных предприятий по выходу на конкурентный рынок с инновационной продукцией и занятия на нем лидирующих позиций» [10].

Для реализации представленных задач формирования цифрового стратегирования авторами предлагается использовать «концепцию лидерства», отражающую направления и границы импортоопережения на основе инновационной технологичности (рис. 2).



## **Рис. 2. «Концепция лидерства» в цифровом стратегировании**

*Источник: составлено авторами*

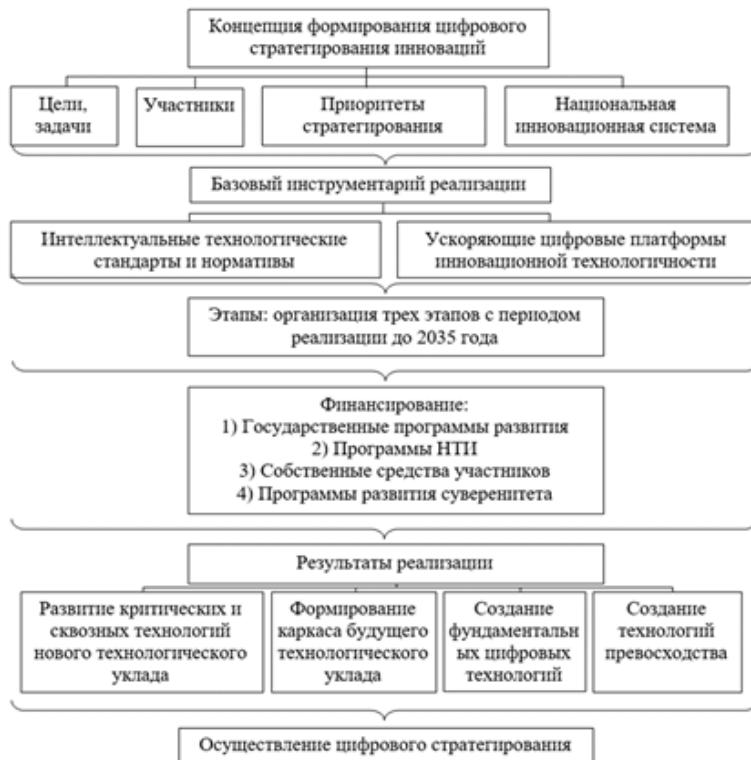
Перспективное «создание будущих рынков инноваций формируется на парадигме «из будущего – в настоящее», в которой технологии будущего развития уже можно использовать в новых инновационных разработках» [10].

Формирование новых процессов стратегирования с использованием инновационной технологичности представляет модернизацию всего технологического уклада, начиная с формирования новой ресурсной и компонентной базы российских предприятий и заканчивая осуществлением политики сервитизации.

Базовым комплексом мероприятий концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов на основе инновационной технологичности выступают: генерация опережающих инновационных идей; сквозные и критические инновационные исследования и НИОКР; формирование перспективных проектов опережающего развития инноваций; создание высокотехнологичных производств и новых

инновационных структур. Осуществление данной концепции направлено на ускоренный переход на инновационную технологичность опережающего развития промышленного сектора РФ, представляющей ключевой процесс развития технологического суверенитета.

Предлагаемая авторами концепция формирования цифрового стратегирования инновационной деятельности представлена на рис. 3.



**Рис. 3. Концепция формирования цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов на основе инновационной технологичности**

*Источник: составлено авторами*

Главный атрибутив в концепции инновационного стратегирования определяется применением приоритетных сквозных и критических технологий в процессах укрепления технологического суверенитета на основе форсайт-проектов. Если в настоящее время при осуществлении импортозамещения реализуемых форсайт-проектов основой выступает информационная база аналитики в целях формирования решений в инновационной

деятельности, то при осуществлении цифрового стратегирования необходима их интеграция в направления разработки инновационной политики.

На основе данной концепции предлагаются использовать «дополнительные способы укрепления технологического суверенитета, с использованием новых научных знаний, базой которых выступает отечественный когнитивный суверенитет. Это связано с тем, что даже в современных технологиях искусственного интеллекта присутствуют заимствованные из-за рубежа экономические идеи. Для устранения данного недостатка, препятствующего развитию технологического суверенитета, необходимо:

- перейти на формирование собственных фундаментальных цифровых решений инновационного стратегирования с помощью отечественных цифровых инструментов;
- структурировать отечественные НИОКР в целях создания инновационных технологий опережающего развития технологического суверенитета;
- сформировать научное подразделение отечественных специалистов и исследователей, обладающих инновационными компетенциями в сфере высоких технологий и опережающего развития;
- сформировать пул приоритетных «проектов-маяков» в секторе критических и сквозных технологий по базовым направлениям промышленной деятельности;
- закончить переход промышленных комплексов на отечественное оборудование и технологии, в рамках «Концепции научно-технологического развития РФ» [11].

В РФ имеются все условия для опережающего развития технологического суверенитета – это и сформированные цифровые национальные технологические платформы, и мощный научно-производственный комплекс, и сектор коммерциализации инновационных технологий, а также задел успешно реализованных проектов в секторе космических технологий и ИКТ» [12].

**Заключение и выводы.** Основным результатом данного исследования выступает представление о возможностях формирования концепции стратегического планирования инновационной деятельности промышленности РФ, раскрываемое фундаментальной категорией более высокого уровня, включающей стратегию цифровой трансформации и стратегию опережающего развития инновационной деятельности. Данный подход к цифровому стратегированию инновационной деятельности положен в основу развития технологического суверенитета.

Основные результаты исследования состоят в следующем.

1. Уточнены базовые термины и категории опережающего развития промышленности РФ: *импортозависимость в контексте технологического суверенитета, стратегирование инновационной технологичности, опе-*

*режающее развитие промышленности на основе инновационной технологичности.*

2. Выделены функциональные свойства (особенности) стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов в целях создания потенциала *гарантированного опережающего лидерства*, основанного на технологичности импортоопережения.

3. Предложены направления развития и государственной промышленной политики по формированию концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов на основе реализации «приоритетного» промышленного уклада с помощью инструментария цифровой трансформации.

4. Предложена концепция цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов на базе взаимодействии между цифровыми решениями и цифрового мышления в процессах формирования цифровой стратегии.

5. Сформирован базовый пул мероприятий концепции цифрового стратегирования инновационной деятельности промышленных комплексов на основе инновационной технологичности.

© Тюкавкин Н.М., Гоман Д.И., 2025

*Поступила в редакцию 04.11.2025*

*Принята к публикации 20.11.2025*

### **Библиографический список**

- [1] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р «Концепция технологического развития на период до 2030 г.» // Официальный портал правовой информации Консультант плюс. <http://static.government.ru/media/files/KIJ6A00A1K5t8Aw93NfRG6P8OIbBp18F.pdf>.
- [2] Боровков А.И., Рождественский О.И., Кукушкин К.В. Дорожная карта по развитию сквозной цифровой технологии «Новые производственные технологии». Результаты и перспективы // Инновации. 2019. № 11. С. 89–104.
- [3] Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития / А.В. Бабкин [и др.] // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2017. Т. 10. № 3. С. 9-25. <https://doi.org/10.18721/JE.10301>
- [4] Пинчук В.Н., Журавлев Д.М. Предприятие. Технологии и экономика цифровой трансформации. Новосибирск: Академиздат, 2020. 216 с.
- [5] Квант В.Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- [6] Барановский В.Ю., Зайченко И.М. Формирование стратегической карты управления предприятием на основе концепции цифровой трансформации бизнеса // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государ-

- ственного политехнического университета. Экономические науки. 2018. Т. 11. № 3. С. 185-193. <https://doi.org/10.18721/JE.11316>
- [7] Цифровое предприятие: трансформация в новую реальность / В.И. Ананын [и др.] // Бизнес-информатика. 2018. Т. 44. № 2. С. 45-54.
- [8] Ефанов В.А. Стратегирование процессов цифровой трансформации субъектов экономической деятельности // Сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. «Актуальные проблемы науки и образования Models, systems, networks in economics, technology, nature and society». М., 2023. С. 157–161.
- [9] Albukhitan S. Developing digital transformation strategy for manufacturing // Procedia computer science. 2020. Vol. 170. P. 664-671.
- [10] Анисимова В.Ю. Формирование методологии реализации процессов импортопережения инноваций и технологического суверенитета России. Диссертация на соискание ученой степени д-ра экон. наук. Самара. 2025. 287 с.
- [11] Джуха В.М., Мищенко К.Н. Вопросы технологизации региональной экономики // Journal of New Economy. 2019. Т. 20. № 3. С. 38-50. <https://doi.org/10.29141/2658-5081-2019-20-3-3> EDN: XBVSVD.
- [12] Константинов И.Б., Константина Е.П. Технологический суверенитет как стратегия будущего развития российской экономики // Экономика и бизнес. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskiy-suverenitet-kakstrategiya-buduscheogo-razvitiya-rossiyskoy-ekonomiki> (дата обращения: 13.04.2023).

**N.M. Tyukavkin, D.I. Goman**

## **FEATURES OF DEVELOPING A DIGITAL STRATEGIC PLANNING CONCEPT FOR INNOVATION**

Samara National Research University n.a. academician S.P. Korolev  
*Samara, Russia*

**Abstract.** This article presents the development of a strategic planning concept for innovation in the Russian Federation at the present stage. Digital strategizing is a mainstream aspect of industrial innovation, defining future directions for its functioning and development, particularly strengthening technological sovereignty. The article demonstrates that strategizing (synonymous with strategic planning) is a dynamic process of formulating and forecasting the long-term strategy of economic entities and the prospective development of their innovation activities. This activity enables adaptive and flexible responses to external and internal changes within the company, forecasting operational goals, paths, and results for achieving them, and effectively allocating available resources. Digital strategizing is the foundation for the transition from "catch-up development" in industry to achieving "advanced technological development" based on superior technologies. The article clarifies the definitions of the concepts of "advanced technologies," "import advancement in the context of technological sovereignty," and "strategizing innovative technological advancement," proposing the use of these tools in strategizing processes. The paper systematizes theoretical principles for developing concepts for strategic planning of innovative activities in Russian industrial complexes. The au-

thors present an algorithm for developing a concept for strategic planning of innovative activities within the context of fundamental concepts: digitalization, digital transformation, innovative technological advancement, and technological leadership. This algorithm is based on digital strategizing and represents a fundamental concept for the development of the real sector of the economy.

**Key words:** concept, strategy, strategizing, digitalization, digital transformation, innovative technology, technological sovereignty, technological leadership, industry.

## References

- [1] Decree of the Government of the Russian Federation No. 1315-r of May 20, 2023 "Concept of Technological Development for the Period until 2030". *Ofitsial'nyi portal pravovoi informatsii Konsul'tant plus* [Official Portal of Legal Information Consultant Plus]. URL: <http://static.government.ru/media/files/KIJ6A00A1K5t8Aw93NfRG6P8OlbBp18F.pdf> (Accessed: 20.04.2025). (In Russ.).
- [2] Borovkov A.I., Rozhdestvensky I.O., Kukushkin K.V. (2019). Roadmap for the Development of the Cross-Cutting Digital Technology "New Production Technologies". *Rezul'taty i perspektivy. Innovatsii* [Innovations]. No. 5. pp. 89-104. (In Russ.).
- [3] Babkin A.V. (2017). The Formation of the Digital Economy in Russia: Essence, Specifics, Technical Normalization, Development Problems]. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki* [St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics]. Vol. 10. No. 3. pp. 9-25. DOI: 10.18721/JE.10301. (In Russ.).
- [4] Pinchuk V.N., Zhuravlev D.M. (2020). *Predpriyatiye. Tekhnologii i ekonomika tsifrovoi transformatsii* [Enterprise. Technologies and Economics of Digital Transformation]. Novosibirsk: Akademizdat. 216 p. (In Russ.).
- [5] Kvint V.L. (2019). *Konseptsiya strategirovaniya* [The Concept of Strategizing]. Vol. 1. St. Petersburg: SZIU RANEPA. 132 p. (In Russ.).
- [6] Baranovsky V.Yu., Zaichenko I.M. (2018). Formation of a Strategic Enterprise Management Map Based on the Concept of Business Digital Transformation. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki* [St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics]. Vol. 11. No. 3. pp. 185-193. DOI: 10.18721/JE.11316. (In Russ.).
- [7] Ananyin V.I. (2018). Digital Enterprise: Transformation into a New Reality. *Biznes-informatika* [Business Informatics]. Vol. 44. No. 2. pp. 45-54. (In Russ.).
- [8] Efanov V.A. (2023). Strategizing the Processes of Digital Transformation of Economic Entities. *Sbornik materialov IV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Aktual'nye problemy nauki i obrazovaniya Models, systems, networks in economics, technology, nature and society"* [Collection of Materials of the IV International Scientific-Practical Conference "Actual Problems of Science and Education..."]. Moscow. pp. 157-161. (In Russ.).

- 
- [9] Albukhitian S. (2020). Developing Digital Transformation Strategy for Manufacturing. *Procedia Computer Science*. Vol. 170, pp. 664–671.
  - [10] Anisimova V. Yu. Formation of a Methodology for Implementing the Processes of Import Advancement in Innovation and Russia's Technological Sovereignty. Dissertation for the Degree of Doctor of Economics. Samara: 2025, p. 287. (In Russ.).
  - [11] Dzhukha V.M., Mishchenko K.N. (2019). Issues of Technologization of the Regional Economy. *Journal of New Economy*. Vol. 20. No. 3. pp. 38-50. DOI: 10.29141/2658-5081-2019-20-3-3. EDN: XBVSVD. (In Russ.).
  - [12] Konstantinov I.B., Konstantinova E.P. (2023). Technological sovereignty as a strategy for the future development of the Russian economy. *Ekonomika i biznes* [Economy and business]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskiy-suverenitet-kakstrategiya-buduschego-razvitiya-rossiyskoy-ekonomiki> (Accessed: 13.04.2023). (In Russ.).