

JEL classification: O

STRATEGIC PROGRAM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISE

Rakhmetulina Zh.B.,

Candidate of Economic Sciences, Professor
L.N. Gumilyov Eurasian National University
Astana, The Republic of Kazakhstan

Auelbekova A.K.,

Candidate of Economic Sciences
L.N. Gumilyov Eurasian National University
Astana, The Republic of Kazakhstan

ABSTRACT

Purpose – to develop an algorithm for drawing up a strategic program for innovative development.

Methodology – general scientific methods are used: synthesis, analysis, comparison, generalization.

Originality/value – the article examines the types and principles of production, management and labor potential of small innovative enterprises. The measures for potential formation with regard to the strategic direction of potential development of an innovative small enterprise were considered.

Research results could be useful for managers of small business enterprises when introducing innovations and for those who are engaged in research in the field of small business potential, innovation and strategic management.

Conclusions – it is necessary to form the potential of an innovative small enterprise, based on the strategic direction of its development.

Keywords – small business, innovative potential, innovative development, innovations

УДК 338.312

ШАҒЫН КӘСПОРЫННЫҢ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ДАМУЫНЫҢ СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАҒДАРЛАМАСЫ

Рахметулина Ж.Б.,

экономика ғылымдарының кандидаты, профессор
Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті
Астана, Қазақстан Республикасы

Ауелбекова А.К.,

экономика ғылымдарының кандидаты
Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті
Астана, Қазақстан Республикасы

АНДАТПА

Зерттеу мақсаты – инновациялық дамудың стратегиялық бағдарламасын құрудың алгоритмін әзірлеу.

Әдіснама – жалпы ғылыми әдістер қолданылады: синтез, талдау, салыстыру, жалпылау, сандық және сапалық әдістер.

Түпнұсқалылық / құндылығы—мақалада шағын инновациялық кәсіпорындардың өндірістік, басқарушылық және еңбек әлеуетінің түрлері мен принциптері зерттелді. Шағын кәсіпорынның инновациялық әлеуетінің дамуын стратегиялық бағытын есепке ала отырып әлеуетін қалыптастыруға іс-шаралар қарастырылды.

Зерттеу нәтижелері инновациялар ендіру барысында шағын кәсіпорын басшыларына, инновациялық және стратегиялық менеджмент, шағын кәсіпорын әлеуетінің аясында зерттеулермен айналысатындарға пайдалы болуы мүмкін.

Қорытынды — кәсіпорынның стратегиялық даму бағытын негізге ала отырып инновациялық шағын кәсіпорынның әлеуетін қалыптастыру қажет.

Түйін сөздер — шағын бизнес, инновациялық әлеует, инновациялық белсенділік, инновациялық даму, инновациялар.

КІРІСПЕ

Тұтынушылардың өнімге деген талаптарының өсуі өндірушілерді өзгеріп отырған сыртқы орта жағдайларына бейімделуге итермелейді. Болып отырған өзгерістерге қайсыбірі жылдам әрекет етсе, сол ұтады және қажетті инновацияларды (жаңа өнім, технология немесе басқару әдісі) уақтылы ендірісе. Оларсыз еңбек өнімділігінің өсуін қамтамасыз ету және шағын өндірісті тиімді дамыту үшін жағдай жасау мүмкін емес. Ірі кәсіпорынға қарағанда шағын бизнес нарық өзгерістеріне икемді жауап береді. Инновациялар өндіріліп отырған өнімнің бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етеді және сапасын арттырудың негізі болып табылады.

Қазақстан Республикасының Үкіметі ЖІӨ-ні ұлғайту мақсатында инновацияларды дамытуды ынталандыруға көп көңіл бөледі.

Қазақстан Республикасының Президенті — Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың «Қазақстан халқына Жолдауы «Қазақстан–2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағытында қарастырылды: «Отандық кәсіпкерлік жаңа экономикалық бағыттың қозғаушы күші болып табылады. Шағын және орта бизнестің экономикадағы үлесі 2030 жылға қарай, ең аз дегенде, екі есөсетіні» [1]. Демек, заң жүзінде ҚР Үкіметі бәсекеге қабілеттіліктің өсуіне, инновацияларды енгізуге ықпал етеді және инновациялық бағдарланған шағын кәсіпорындарды қолдайтын болады.

Қазақстандық шағын кәсіпорындардың көптеген басшылары инновациялық бағдарлы позицияға ие болу үшін тиісті әлеуетке ие болу қажеттігін атап өтті.

Зерттеудің негізгі бөлімі

Шағын кәсіпорындардың инновациялық әлеуетінің мәселесі келесі шетелдік ғалымдармен зерттелді: П.Кокка, М.Саунила, Л.Ти, С.Терджесен, А.Фороуди, Н.Фосс [2–7] және басқалары маңызды үлес қосқан. Соңғы онжылдықта бүкіл әлем бойынша компаниялардың бас директорлары мен менеджменті арасында халықаралық консалтингтік компаниялар өткізетін сауалнамалар ұйымның қызметіндегі не-месе технологиялық дамуындағы инновацияның ешқандай басқа факторлары бизнес-модельдегі инновация сияқты пайданың ұлғаюына әкелмейтіндігін көрсетеді [4]. Өнімділікті тиімді басқару үшін жүйе динамикалық және икемді болуы тиіс, бизнестің өзгеріп жатқан шарттарына жауап беру үшін және тек бірнеше ұйымдар бес элементтен тұратын өз жүйелерінің мониторингі үшін процестерді пайдаланады: адамдар, рәсімдер, деректер, бағдарламалық қамтамасыз ету және жабдықтар [2]. С. Терджесеннің пікірінше, үдерістік инновациялар фирманың өнімділігін арттыру үшін шешуші мәнге ие және ЖІӨ-нің тиімділігін арттыруға және өсуіне ықпал етеді [7], техникалық инновациялық мүмкіндіктерді (жаңа қызметтер, сервистік операциялар мен технологиялар) және техникалық емес инновациялық мүмкіндіктерді (басқару, сату және маркетинг) пайдалану қажет [3] және банк секторы инновациялық қызметті қолдауда маңызды рөл атқарады [6].

Инновациялық әлеуеттің мәнін талдаудың теориялық және қолданбалы негіздері қазақстандық және ресейлік ғалым-экономистерде Б.Бекбенбетова, С.Н.Глаголев., Н.Есмагулова, Р.Исмаилова, А.А.Крупанин, И.Павленко, М.Н.Чечурина, О.Н.Юдина [8–15] және басқалар белгілі бір үлес қосты және қосуда. Бұл еңбектерді зерттеу авторларға инновациялық дамудың стратегиялық бағдарламасын құру алгоритмін жасауға мүмкіндік берді.

Нәтижелері және талқылануы

Инновациялық шағын кәсіпорынның инновацияларды жүзеге асыру мүмкіндігі шағын кәсіпорынның инновациялық әлеуеті ретінде айқындалуы мүмкін.

Инновациялық әлеуетті инновациялық шағын кәсіпорынның стратегиясына сүйене отырып, мақсатты түрде қалыптастыру және дамыту қажет. Шағын кәсіпорындағы инновациялық қызмет мәні бойынша оперативті емес стратегиялық болып табылады. Сондықтан шағын кәсіпорынның инновациялық әлеуетін қалыптастыру мен дамытуды басқару саласында экономикалық ғылымда жетіспейтін ғылыми негізделген әдістемелік шешімдерді, сондай-ақ оларды тұрақты басқару практикасына енгізу тәртібін әзірлеу талап етіледі [8].

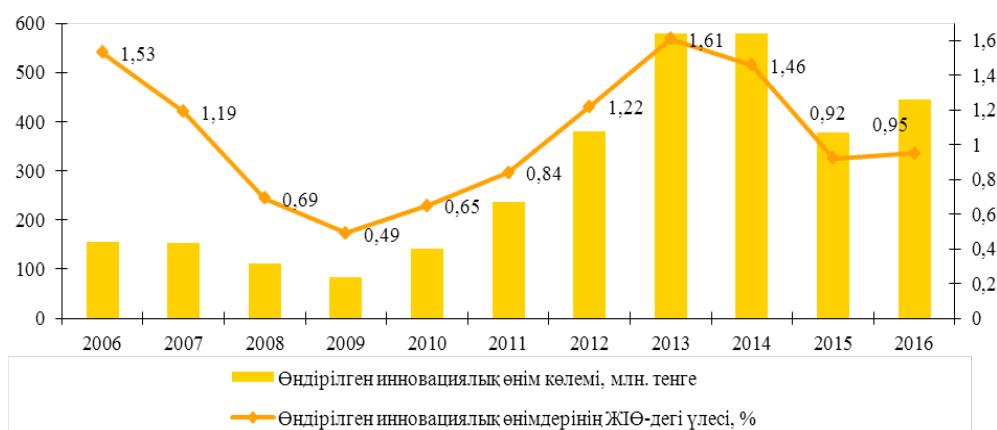
Қазақстандағы кәсіпорындардың инновациялық қызметін талдап көрейік. Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі Статистика комитетінің деректеріне сәйкес 2017 жылы кәсіпорындардың инновациялық белсенділік деңгейі 9,6%-ға жетті, бұл 2010 жылмен салыстырғанда 4,4%-ға жоғары. Инновациялық белсенділіктің шағын өсуі 2017 жылға қарай ҚР кәсіпорындары бәсекеге қабілеттілікті арттырудың өзге құралдарының пайдасына инвестицияларды артық көреді деген қорытынды жасауға мүмкіндік береді (1-кесте).

Кесте 1 – Кәсіпорындардың инновациялық қызметінің негізгі көрсеткіштері, 2010–2017жж.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кәсіпорындардың саны, бірлік, одан:	10 937	10 723	21 452	22 070	24 068	31 784	31 077	30 854
инновацияның барлық түрлері бойынша инновациясы барлар, бірлік	572	762	1 622	1 774	1 940	2 585	2 879	2 974
инновацияның барлық түрлері бойынша инновация саласындағы белсенділік деңгейі, %	5,2	7,1	7,6	8,0	8,1	8,1	9,3	9,6

Ескерту: [16]

ҚР-дағы инновациялық өнім көлемінің өсу серпініне келетін болсақ, мұнда тұрақты өсу үрдісі байқалады. 2006 жылдан бастап 2016 жылға дейін инновациялық өнім көлемі 2,8 есе, 156039,9–н 445775,7 млн.теңгеге дейін өсті. Айта кету керек, бұл жерде өндірілген инновациялық өнімдерінің ЖІӨ-дегі үлесі 1,53–тен 0,95% төмендеді (1 сурет).



Сурет 1 – Кәсіпорындардың инновациялық қызметінің негізгі көрсеткіштері, 2006–2016жж.

Ескерту: [16]

Жүргізілген талдау көрсеткендей, Қазақстанда аздаған шағын кәсіпорындар жоғары инновациялық мүмкіндіктерге ие, бар болса да оны толық қолданбайды. Осылайша, шағын кәсіпорынның әлеуетін зерттеу өзекті міндет болып табылады.

Инновациялық шағын кәсіпорынның әлеуетінің түрлері

Ұйымның әлеуеті – ұйымның мақсаттарына қол жеткізу үшін қолда бар барлық мүмкіндіктердің жиынтығы. Өндірістік, басқарушылық және еңбек әлеуетін бөліп көрсетуге болады [15].

Өндірістік әлеуеті – шағын кәсіпорынның бәсекеге қабілетті өнім шығару мүмкіндігі [9]. Басқарушылық әлеуеті – басшылардың шағын кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ететін басқару әдістерін пайдалану мүмкіндігі [10]. Еңбек әлеуеті – жеке қызметкердің немесе шағын кәсіпорын қызметкерлерінің түрлі топтарының еңбек мүмкіндіктері.

Әлеуеттің барлық осы түрлері өзара байланысты ғана емес, сонымен қатар өзара тәуелді. Басқарушылық әлеует жоғары болған сайын, өндірістік және еңбек әлеуетінің өсуі үшін мүмкіндіктер соғұрлым көп [12]. Өндірістік әлеует жоғары болған сайын, инновациялық шағын кәсіпорынның басқарушылық және еңбек әлеуетін арттыруға мүмкіндіктері мол. Еңбек әлеуеті жоғары болған сайын, басқарушылық және өндірістік әлеуеттерді ұлғайту үшін мүмкіндіктер соғұрлым көп.

Инновациялық шағын кәсіпорынның инновациялық әлеуетін басқарудың негізі [11] – қазіргі стратегиялық басқарудың принциптері (кесте 2) мен тәсілдері, өйткені олар тұтастай алғанда инновациялық қызметтің негізі болып табылады.

Кесте 2 – Өндірістік, басқарушылық және еңбек әлеуеттерінің принциптері

ӘЛЕУЕТ ПРИНЦИПТЕРІ		
Басқарушылық	Өндірістік	Еңбек
– икемділік – өндірісті тез өзгертін сыртқы жағдайларға бейімдей білу; – жеделдік – өзгерістерге тез жауап бере білу; – стратегиялық басқаруға негізделу – ұзақ мерзімді жоспарларды қою; – әлеуетті ұтымды пайдалану – еркін әлеуетті тұрақты іздеу; – жүйелілік – шағын кәсіпорынның дәстүрлі және инновациялық қызметінің өзара байланысын құру; – инновациялық белсенділікті арттыру – инновациялық қызметті ынталандыру; – білімнің өсуі – басшыларды үнемі оқыту; – басқару жүйесін үнемі жетілдіру – басқарушы қызметкерлердің инновациялық әдістерін пайдалануы; – маркетингтік зерттеулерге (стратегиялық сегменттеу, сыртқы ортаны талдау, сұраныс) көңіл бөлу; – инновациялық топтардың ынталандыру (инновациялық топтың бірегейлігін және оның қызметінің ерекшелігін сезіну)	– кәсіпорында негізгі құралдар мен технологияларды барынша пайдалану; – өндіріс жабдықтары мен технологияларын жетілдіру; – өндірістік үдерістердің ұтқырлығы; – дәстүрлі және инновациялық қызметті ақылға қонымды ажырату; – инновацияларды құру үшін өндірістік базаның болуы; – өндірістік персоналдың жоғары біліктілігі; – ғылым мен өндірістің интеграциясы.	– еңбек әлеуетінің серпінділігі (кадрлардың құрамы мен құрылымын уақтылы өзгерту); – еңбек әлеуетін икемді пайдалану; – қызметкерлердің еңбек әлеуетінің өсуі мен дамуы үшін жағдайлардың болуы; – еңбектің жоғары нәтижелілігі; – қақтығыстардың болмауы.
<i>Ескерту: авторлармен құрастырылған</i>		

Стратегия – ұйымның әлеуетін дамыту бойынша мақсатқа жетудің ұзақ мерзімді жоспары [14].

Шағын кәсіпорын келешегі бар мақсаттардың маңыздылығын түсінуі, оның не екенін (әлеуетін) бағалай білуі және даму бағытын таңдай білуі тиіс. Мүмкін, ол әлеуетті қажетті деңгейге көтеріп, оны сол деңгейде ұстап тұру немесе оған азаймау керек. Инновациялық шағын кәсіпорынның стратегиялары 3–кестеде көрсетілген.

Шағын кәсіпорын әлеуетін инновациялық дамытудың стратегиялық бағдарламасын әзірлеу

Инновациялық өнімнің қасиеттері, оның негізгі сипаттамалары инновациялардың өмірлік циклін қалыптастырады. Осылайша, қажетті инновациялық әлеуетті және инновацияларды жасауға арналған шығындар көлемін есептеу кезінде тапсырыс берушілердің инновациялық шағын кәсіпорын өнімдерімен қанағаттану дәрежесін, оның моральдық тозуын және жаңартудың маңыздылығын айқындау қажет. Сұранысты, ішкі және сыртқы нарықтағы бәсекеге қабілеттілікті, өзгерістердің салдарын талдау қажет.

Кесте 3 – Инновациялық шағын кәсіпорынның әлеуетін қалыптастыру жөніндегі іс–шаралар

		ИННОВАЦИЯЛЫҚ ШАҒЫН КӘСІПОРЫННЫҢ СТРАТЕГИЯЛАРЫ		
		<i>Әлеуетті қажетті деңгейге көтеру</i>	<i>Әлеуетті сол деңгейге ұстап тұру</i>	<i>Әлеуеттің төмендеуіне жол бермеу</i>
ӘЛЕУЕТ ТҮРЛЕРІ	Өндірістік	Инновацияларға үлкен инвестициялар. Өндірістік құрылымның күрделенуі.	Бәсекелестік позицияларды қолдау үшін өндіріске тұрақты қайта инвестициялау	Инновацияға мерзімді инвестициялар
	Еңбектік	Кәсіпорынның экономикалық жағдайын жақсарту көздерін іздейтін инженерлік–экономикалық білімі бар мамандарды экономикалық қызметтерге қосу жолымен экономикалық қызметтердің талдамалық функцияларын күшейту. ҒЗТҚЖ бөлімдерін құру.	Белгіленген тәртіп бойынша жүру	Ресурстарды үнемдеуді қамтамасыз ететін ресурс үнемдеуші технологиялық инновацияларды әзірлейтін қызметті дамыту. Технологиялық тәртіптің сақталуын талдайтын және ақаудың себептерін анықтайтын ТББ қызметінің дамуы.
	Басқарушылық	Ұйымдастыру құрылымының күрделенуі. Шектеу минимумы, ең көп шығармашылық, сыртқы байланыстарды кеңейту. Өткізу нарықтарын іздеу.	Жүйенің ұйымдық құрылымының ұтымдылығын арттыру	Бейресми қарым–қатынас, қақтығысқа жоқ, достық осы жағдайлар қолдау табатын психологиялық климат құру
<i>Ескерту: авторлармен құрастырылған</i>				

Маркетингтік зерттеулер жүргізу қажет, атап айтқанда:

- бәсекелестік ауқымын бағалау, отандық және шетелдік бәсекелестердің болуы;
- негізгі бәсекелестер арасында нарық үлестерін бөлуді бағалау, жағдайларды талап ететін көшбасшы кәсіпорындардың болуын анықтау, еркін тауашаны табу;
- инновациялық өнім өндірісінің орындылығы мен өзектілігін бағалау, оған әлеуетті тұтынушылардың әрекетін болжау;
- инновацияның дифференциалды бағаларына нарық әрекетінің болжамы;
- мемлекеттің зерттелетін саланы қолдау деңгейін бағалау (гранттар, салықтық жеңілдіктер, қолдау бағдарламаларының мазмұны);
- алдағы шығындарды талдау (жаңа технологияларды сатып алу немесе құру, маркетингтік іс–шаралар) және қаржы ресурстарының жеткіліктілігі.

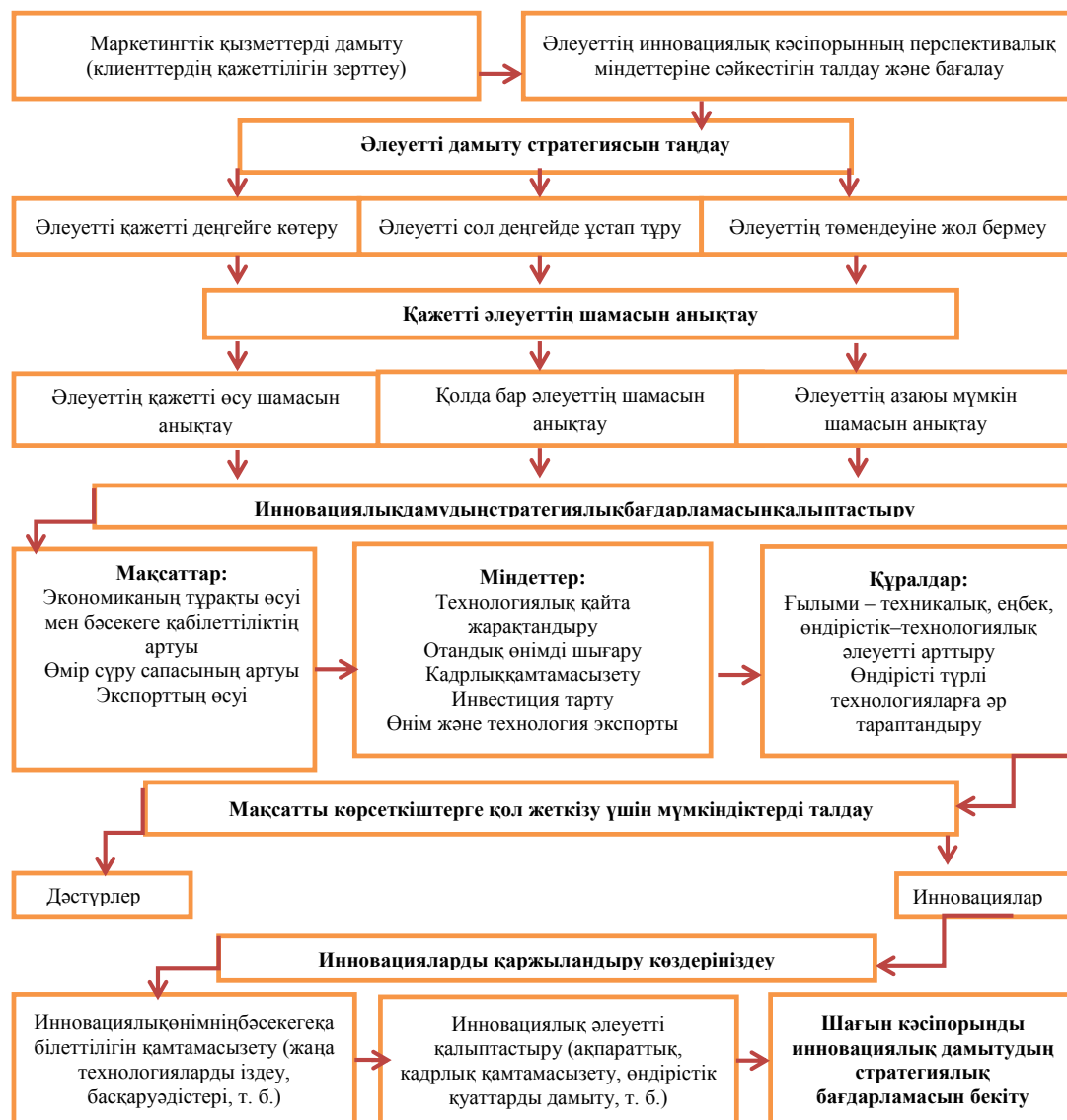
Талдау нәтижелері өндірістің стратегиялық мамандануы үшін база болып табылады. Одан әрі әлеуеттің шағын кәсіпорынның перспективалық міндеттеріне сәйкестігі қарастырылады.

Күрделі салымдардың көлемін, яғни негізгі өндірістік қорларға, айналым қаражаттарына, жұмыс күшіне арналған шығындарды есептеу, бөгде ұйымдарды тарту, қосымша қаржыландыру қажеттілігі мәселесін қарау қажет.

Инновациялық шағын кәсіпорынның әлеуетін дамыту стратегиясы анықталғаннан кейін 2–суретте көрсетілген алгоритм бойынша шағын кәсіпорынның әлеуетін инновациялық дамыту бағдарламасын әзірлеу қажет.

Бағдарламада инновациялық шағын кәсіпорынның әлеуетін қалыптастыру жөніндегі іс–шараларды оларды іске асыру мерзімдері мен күтілетін нәтижелерді көрсете отырып көрсету қажет.

Инновацияларды әзірлеу және оларды енгізу өте үлкен уақыт алады және қосымша әлеуетті талап етеді. Сыртқы ортадағы жылдам өзгерістер инновацияны тәуекел аймағы ретінде және коммерциялықтабыстар күтілгеннен айтарлықтай төмен болуы мүмкін.



Сурет 2 – Шағын кәсіпорынның инновациялық дамуының стратегиялық бағдарламасын жасау алгоритмі

Ескерту: авторлармен құрастырылған

ҚОРЫТЫНДЫ

Сонымен, шағын инновациялық кәсіпорынның басшылары перспективалық мақсаттардың маңыздылығын түсінуі, оның не екенін (әлеуетін) бағалай білуі және даму бағытын таңдай білуі тиіс. Дәстүрлі өндірістің болуы және инновацияларды дамытуға бағыттауға болатын босайтын әлеуеттің бо-луы қажет. Тәжірибелі мамандарды инновациялық бөлімшеге ауыстырады, бұл олардың жаңа орында жұмысын қосымша ынталандыра отырып, оларды арттыру ретінде қабылдайды.

Оқиғаларды алдын ала көру және оны дамытудың стратегиялық бағытына сүйене отырып, шағын инновациялық кәсіпорынның әлеуетін қалыптастыру үшін қабылданатын шешімдерді әрдайым экономикалық бағалау қажет.

Зерттеу нәтижелері инновацияларды енгізу кезінде шағын кәсіпорындардың басшыларына және шағын кәсіпорынның әлеуеті, инновациялық және стратегиялық менеджмент саласында зерттеулермен айналысатын адамдарға пайдалы болуы мүмкін.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 Қазақстан Республикасы Президентінің ресми сайты. – 2012. – URL: http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs
- 2 Cocca, P. and Alberti, M. A framework to assess performance measurement systems in SMEs // *International Journal of Productivity and Performance Management*. – 2010. – №59(2). – pp. 186–200.
- 3 Foroudi, Pantea & Jin, Zhongqi & Gupta, Suraksha & Melewar, T.C. & Foroudi, Mohammad Mahdi. Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty // *Journal of Business Research, Elsevier*. – 2016. – № 69(11). – pp. 4882–4889.
- 4 Foss N., Saebi T. Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions // *European Management Journal*. — 2015. — №33(3). – pp. 201–213.
- 5 Saunila, M. and Ukko, J. Intangible aspects of innovation capability in SMEs: impacts of size and industry // *Journal of Engineering and Technology Management*. – 2014. – №33. – pp. 32–46.
- 6 Tee, L.T., Low, S.W., Kew S.R. & Ghazali, N.A. Financial development and innovation activity: Evidence from selected East Asian countries // *Prague Economic Papers*. – 2014. – №2. – pp. 162–180.
- 7 Terjesen, S., Patel, P.C. In search of process innovations: the role of search depth, search breadth, and the industry environment // *Journal of Management*. – 2015. – №43(5). – pp. 1421–1446.
- 8 Глаголев С.Н., др. Стратегический менеджмент: теория, методология, практика: Монография. – Белгород: Издательство БГТУ им. В.Г. Шухова, 2013.
- 9 Yesmagulova, N. The problems of innovative development of the manufacturing industry and innovative capacity of manufacturing enterprises in Kazakhstan // *Actual problems of economics*. – 2014. – №10 (160). – pp. 128–137.
- 10 Ismailova, R., Yesmagulova, N., Japarova, K. Assessment of innovations effectiveness in the manufacturing industry of Kazakhstan // *Actual problems of economics*. – 2016. – № 9 (183). – pp. 54–59.
- 11 Крупанин А.А. Стратегические основы малого бизнеса: Монография. – СПб: Астерион, 2009. – 347 с.
- 12 Pavlenko, I., Shibaykin, V., Tverdova, I., Marakova, A. Business mechanism of innovation-driven development of the agricultural market infrastructure // *Economic Annals–XXI*. – 2018. – №169(1–2). – pp. 57–61.
- 13 Рахметулина Ж.Б., Бекбенбетова Б.Б., Кулмаганбетова А.С. Кәсіпорындардың инновациялық әлеуетін бағалау әдістері // *Экономика и статистика*. – Астана, 2017. – №4. – С. 108–113.
- 14 Чечурина М.Н. Управление инновационным процессом в многоуровневой экономической системе: Монография. – СПб: Издательство СПбГУЭ, 2010. – 214 с.
- 15 Юдина О.Н. Формирование потенциала инновационно ориентированного малого предприятия с учетом стратегического направления его развития // *Креативная экономика*. – 2016. – Т. 10. – № 3. – С. 359–368.
- 16 <http://stat.gov.kz>

REFERENCES

- 1 Official site of President of the Republic of Kazakhstan (2012). available at: http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs
- 2 Cocca, P. and Alberti, M. (2010), "A framework to assess performance measurement systems in SMEs", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.59, №2, pp.186–200.
- 3 Foroudi, Pantea & Jin, Zhongqi & Gupta, Suraksha & Melewar, T.C. & Foroudi, Mohammad Mahdi (2016), "Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty", *Journal of Business Research, Elsevier*, Vol. 69(11), pp. 4882–4889.
- 4 Foss, N.J., Saebi, T. (2015), "Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions", *European Management Journal*, Vol.33(3), pp.201–213.
- 5 Saunila, M. and Ukko, J. (2014), "Intangible aspects of innovation capability in SMEs: impacts of size and industry", *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol.33, pp. 32–46.

- 6 Tee, L. T., Low, S. W., Kew, S. R., (2014). "Financial development and innovation activity: Evidence from selected East Asian countries", *Prague Economic Papers*, Vol. 2, pp.162–180.
- 7 Terjesen, S., Patel, P.C. (2015), "In search of process innovations: the role of search depth, search breadth, and the industry environment", *Journal of Management*, Vol.43(5), pp.1421–1446.
- 8 Glagolev S.N. (2013), *Strategicheskij menedzhment: teoriya, metodologiya, praktika*, Monografiya, Belgorod: Izdatel'stvo BGUTU im. V.G.Shuhova. (in Russian)
- 9 Yesmagulova, N. (2014). "The problems of innovative development of the manufacturing industry and innovative capacity of manufacturing enterprises in Kazakhstan", *Actual problems of economics*, Vol.10 (160), pp. 128–137.
- 10 Ismailova, R., Yesmagulova, N., Japarova, K. (2016), "Assessment of innovations effectiveness in the manufacturing industry of Kazakhstan", *Actual problems of economics*, Vol.9 (183), pp. 54–59.
- 11 Krupanin A.A. (2009). *Strategicheskie osnovy malogo biznesa*, Monografiya, SPb: Asterion. (in Russian).
- 12 Pavlenko, I., Shibaykin, V., Tverdova, I., Marakova, A. (2018). "Business mechanism of innovation-driven development of the agricultural market infrastructure", *Economic Annals–XXI*, Vol.169(1–2), pp. 57–61.
- 13 Rahmetulina ZH.B., Bekbenbetova B.B., Kulmaganbetova A.S. (2017). "Kasiporyndardin innovatsiyalyk aleuetin bagalau adisteri", *Ekonomika i statistika*, Astana, Vol.4, pp.108–113 (in Kazakh).
- 14 Chechurina M.N. (2010). *Upravlenie innovatsionnym processom v mnogourovnevoj ekonomicheskoy sisteme*, Monografiya, SPb: Izdatel'stvo SPbAUEH. (in Russian).
- 15 Yudina O.N. (2016). "Formirovanie potentsiala innovatsionno orientirovannogo malogo predpriyatiya s uchetom strategicheskogo napravleniya ego razvitiya", *Kreativnaya ekonomika*, T.10, Vol.3, pp.359–368. (In Russian)
- 16 <http://stat.gov.kz>

РЕЗЮМЕ

В работе изучены виды и принципы производственного, управленческого и трудового потенциала малых инновационных предприятий, рассмотрены мероприятия по инновационному развитию и формированию потенциала с учетом стратегического направления.

SUMMARY

In this paper, the types and principles of production, management and labor potential of small innovative enterprises were studied, and measures for innovative development and capacity formation with regard to the strategic direction were considered.