

неявных знаний, которые нелегко кодифицировать [5]. Обмен неявными знаниями в условиях сотрудничества требует доверия между партнерами, но повышенная конкуренция может подорвать доверие, что будет удерживать фирмы от сотрудничества из-за опасений оппортунистического поведения со стороны своих партнеров и непреднамеренной утечки знаний.

Исследования механизмов защиты ИС [5] показали, что фирмы, использующие формальные механизмы защиты, с большей вероятностью будут участвовать в кооперации, если они работают в динамичной отрасли, и они менее склонны к сотрудничеству при использовании неформальных механизмов защиты в динамичных и конкурентных отраслях. А фирмы, использующие неформальные механизмы в таких условиях, с большей вероятностью предотвратят передачу знаний конкурентам, избегая их в качестве кандидатов на партнерство.

Для того, чтобы обеспечить права коммерчески незащищенных идей и обеспечить им правовую защиту рыночных сделок некоторые авторы [6] предлагают ввести в правовое поле понятие «права на вознаграждение» - которое позволит на основе авторского права коммерциализировать отдельным разработчикам свои идеи за определенное вознаграждение, размещая их на различных интернет-ресурсах или напрямую потенциальным потребителям. Кроме того, эти особые юридические прерогативы соответствуют открытой динамике инновационного процесса и устраняют опасения по поводу юридической монополии. Предлагаемое решение экономически эффективно, поскольку снижает транзакционные издержки. Кроме того, эти законные права служат для обеспечения того, чтобы рыночные обмены были менее рискованными, а оставшиеся риски и затраты оптимально распределялись и компенсировались более эффективным способом.

Заключение. Коммерциализация ИС может быть внешней или внутренней, реализация объектов ИС происходит на различных по динамичности рынках во всем многообразии форм, поэтому для предприятий так важно понимать особенности и владеть методами защиты ИС, разрабатывать комплексную политику в области ИС.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Suslina, I. Managing software as intellectual property: protection and commercialization / I. Suslina, Y. Fetisova // *Procedia Computer Science*, 2022. – Volume 213. – pp. 144-148 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [doi: 10.1016/j.procs.2022.11.049](https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.049). – Дата доступа: 06.02.2024.
2. Доклад 2017 г. о положении в области интеллектуальной собственности в мире «Нематериальный капитал в глобальных цепочках создания стоимости» [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ru/wipo_pub_944_2017.pdf. – Дата доступа: 06.02.2024.
3. Wang, H. Unpacking complementarity in innovation ecosystems: A configurational analysis of knowledge transfer for achieving breakthrough innovation / Huan Wang, Zheng L. J., Zhang J. Z., Kumar A., Srivastava P. R. // *Technological Forecasting and Social Change*, 2024. – Volume 198. – pp. 122974 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [doi: 10.1016/j.techfore.2023.122974](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122974). – Дата доступа: 06.02.2024.
4. Лосева, О.В. Идентификация цифровых интеллектуальных активов и особенности их коммерциализации / О. В. Лосева, Н. М. Абдикеев // *Управленческие науки*, 2023. – №3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/identifikatsiya-tsifrovyyh-intellektualnyh-aktivov-i-osobennosti-ih-kommertsializatsii>. – Дата доступа: 06.02.2024.
5. Telg, N. How formal and informal intellectual property protection matters for firms' decision to engage in cooperation: The role of environmental dynamism and competition intensity / N. Telg, B. Lokshin, W. Letterie, // *Technovation*, 2023. – Volume 124. – pp. 102751, [doi: 10.1016/j.technovation.2023.102751](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102751).
6. Echavarría-Arcila, M. A. Intellectual property for commercial ideas in technology markets: A system dynamics model / M. A. Echavarría-Arcila, J. C. Correa, A. M. Pérez-Gómez // *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2023. – Volume 9. – Issue 2. – pp. 100041, [doi: 10.1016/j.joitmc.2023.100041](https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100041).

УДК339.138

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОАО «УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ХОЛДИНГА «БОБРУЙСКАГРОМАШ»

канд. экон. наук, доцент А М Дронин, О.В. Боровая, ФММП БНТУ, г.Минск

Резюме. Стратегия ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» - удержание и развитие достигнутых позиций на рынках отечественного и зарубежного сельскохозяйственного машиностроения, увеличение доли присутствия на этих рынках и завоевание новых рынков сбыта сельскохозяйственной техники. Основными потребителями продукции являются рынки России, Украины, Казахстана, страны Балтии, Скандинавии.

Ключевые слова: стратегия развития компании, диверсификация, конкурентоспособность, кооперация, рынки сбыта, товаропроводящая сеть, конкуренция, каналы продвижения, маркетинговая политика.

ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» производит комплексы машин для транспортировки и внесения твердых и жидких органических удобрений, машин для внесения минеральных удобрений, комплекса машин для механизированной заготовки и раздачи грубых кормов, машин для уборки

льна. Всего изготавливается более 90 наименований машин и агрегатов, используемых в сельскохозяйственном производстве.

Основными целями развития ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» являются следующие: повышение конкурентоспособности производимой техники и оборудования для агропромышленного комплекса на внутреннем и внешнем рынках; обеспечение устойчивых темпов роста на основе модернизации, совершенствования отраслевой и технологической структуры производства[1]; внедрение современных технологий, обеспечивающих всестороннюю экономию энергетических и материальных ресурсов[2]; развитие импортозамещающих производств; улучшение экологических характеристик действующих производств (внедрение экологически безопасных технологий, снижение выхода отходов и удельных выбросов вредных веществ в воздушный и водный бассейны); развитие внутрихолдинговой кооперации на основе комплексной специализации и интеграции однопрофильных предприятий, обеспечение централизованных закупок материалов и комплектующих[3]; осуществления единой маркетинговой политики по продвижению продукции предприятий холдинга[4].

Специализация ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» - комплексы оборудовании для заготовки и раздачи грубых кормов. Техника предназначена для выполнения работ по заготовке и раздаче кормов в режиме законченного технологического цикла.

Сегодня расширяется номенклатура продукции – производится оборудование по упаковке кормов в сетку и пленку, что сохраняет весь комплекс полезных веществ, а также оборудование для внесения минеральных удобрений и снижения нагрузки на плодородный слой почвы. Для расширения рынков сбыта предприятия необходимо вести комплексную разработку и освоение серийного производства новой техники по востребованным агротехническим направлениям, а также расширять сферы применения выпускаемых машин.

Сегодня наиболее перспективными рынками сбыта для ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» являются: Российская Федерация, Казахстан, Таджикистан, Узбекистан, страны ЕС, рынок Африки и ближнего Востока, а также Закавказья. Каждый из этих рынков имеет свою специфику, с учетом которой разрабатывается маркетинговая политика.

Рынок сельскохозяйственной техники Российской Федерации является наиболее крупным и ёмким, потребляющим наибольшее количество и номенклатуру продукции. На рынке присутствуют практически все ведущие производители сельскохозяйственной техники. До недавнего времени рынок был практически открытым, однако в последнее время наметилась тенденция к восстановлению собственного сельскохозяйственного машиностроения, а, следовательно, постепенному установлению новых барьеров для вхождения.

Крупнейшие азиатские рынки – казахский, таджикский, узбекский, схожи в своей структуре с рынком Российской Федерации и Республики Беларусь, однако имеют отличительные особенности, связанные со спецификой ведения сельского хозяйства.

Так, на рынке сельскохозяйственной техники Республики Казахстан практически вся реализуемая техника, является импортируемой - преимущественно из стран СНГ и ЕС. В последнее время идет усиление позиций китайских машиностроителей ввиду присутствия в стране большого объема китайского капитала. С точки зрения потенциала развития и продаж рынок Казахстана не уступает российскому, хотя и меньше его в размерах.

Зарубежье представлено следующими рынками: страны Балтии, страны Восточной Европы (Чехия, Словакия, Польша), Финляндия, Пакистан, Иран, страны Африки. Данные рынки уже осваиваются, заключены дилерские и сервисные договора с торгующими организациями, ведется постоянная отгрузка продукции, как по прямым договорам купли-продажи, так и в режиме временного ввоза. Совместно с дилерскими центрами холдинг регулярно принимает участие и в выставочных мероприятиях.

Традиционно значительный объем экспорта предприятия приходится на страны Балтии и формирование рынка сельхозтехники этих стран имеет следующие особенности: в сельском хозяйстве преобладают частные фермерские хозяйства, которые являются основными потребителями сельхозтехники и получают финансовую помощь ЕС, что зачастую предопределяет выбор поставщика; производители сельскохозяйственной техники из стран Западной Европы (в первую очередь польские и итальянские) широко применяют ценовую конкуренцию и предлагают цены аналогичные белорусским.

Повышение конкурентоспособности белорусской сельхозтехники в этих условиях требует широкого применения неценовой конкуренции: проведение сертификации в Латвийском сертификационном центре наиболее востребованной в странах ЕС сельскохозяйственной техники производства «Бобруйскагромаш»; формирование собственной товаропроводящей сети с оказанием сервисных и финансовых услуг; разработка комплексной программы продвижения сельскохозяйственной техники производства «Бобруйскагромаш» и увеличение финансирования мероприятий по реализации политики продвижения на территории данных государств.

Приоритетным направлением экспортной стратегии холдинга «Бобруйскагромаш» является создание товаропроводящей сети в странах СНГ, ближнего и дальнего зарубежья. Ежегодно холдинг расширяет географию поставок, стремясь занять свою долю в сегментах рынка навесной и полуприцепной сельскохозяйственной техники различных стран[5]. Так, в 2022 году экспорт продукции осуществлялся контрагентам более чем в 22 страны мира.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ланин А.С. Сущность и функции стратегии развития предприятия / А.С. Ланин // Вестник науки. – 2020. – Т.4. №12 (33). – С.75–78.
2. Левин А.А. Классификация стратегий развития компаний / А.А. Левин // Скиф. – 2019. – №6 (34). – С.115–120.
3. Балашова С.П. Управление организационными изменениями как условие стратегического развития компании / С.П. Балашова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – №3–1 (54). – С.68–71.
4. Баринов В.А., Синельников А.В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. – 2020. – №6, с. 23–26.
5. Павлюкова А.В. Разработка стратегии развития как инструмент повышения эффективности деятельности компании / А.В. Павлюкова // Заметки ученого. – 2021. – №5-1. – С.546–550.

УДК 321:001.895

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ГОСУДАРСТВА

канд. экон. наук, доцент Е.В. Ермакова, БГУИР, ИЭФ, г. Минск

Резюме. В статье рассматриваются актуальные проблемы формирования инновационной стратегии Республики Беларусь с учетом разработанной Стратегии научно-технологического развития Союзного государства. Проводится анализ динамики показателей Республики Беларусь и Российской Федерации, отражающих финансирование затрат на проведение научных исследований и разработок. Делается вывод о необходимости стимулирования инновационной деятельности организаций путем проведения соответствующей бюджетной, налоговой и кредитной политики.

Ключевые слова: инновационная стратегия, государственная инновационная политика, национальная инновационная система, стратегия научно-технологического развития Союзного государства, бюджетная, налоговая и кредитная политика.

Введение. Проблема формирования инновационной стратегии государства актуальна, поскольку инновационная стратегия государства является неотъемлемой частью общей социально-экономической стратегии и инновационной политики государства. Формирование инновационной стратегии государства основывается на разработанной государством стратегии социально-экономического развития, целью которой является обеспечение безопасности, роста благосостояния граждан, повышение уровня и качества их жизни. Формирование государственной инновационной стратегии должно обеспечить сбалансированное развитие всего народнохозяйственного комплекса, а также рост экономической и социальной эффективности общественного производства.

Основная часть. Разработка стратегии инновационного развития Республики Беларусь тесно связана со Стратегией научно-технологического развития Союзного государства на период до 2035 года, призванной обеспечить безопасность, а также повышение конкурентоспособности и уровня жизни граждан Союзного государства [1].

Формирование и реализация единой инновационной стратегии Союзного государства предполагает формирование единого научно-технологического и образовательного пространства [1].

Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года направлена на инновационное развитие экономики, обеспечивающее эффективное взаимодействие государственного сектора, сектора коммерческих организаций и сектора высшего образования [2]. Анализ динамики числа организаций, выполнявших научные исследования и разработки в Республике Беларусь, по секторам деятельности показывает, что за период 2020 – 2022 г. г. произошло уменьшение числа организаций с 451 до 448 [3, с. 308]. Анализ динамики числа организаций, выполнявших исследования и разработки за этот же период в Российской Федерации, показывает, что их число увеличилось с 4175 до 4195 [4, с. 504]. Анализ структуры числа организаций, выполнявших научные исследования и разработки в Республике Беларусь, по секторам деятельности показывает, что из всех 448 организаций преобладает предпринимательский сектор. Его доля составляет 62,72%. Государственный сектор составляет 20,22%, сектор высшего образования – 16,51% [3, с. 308]. Анализ структуры числа организаций, выполнявших научные исследования и разработки в Российской Федерации, показывает, что из всех 4195 организаций преобладает доля государственного сектора, которая составляет 36,28%. Доля предпринимательского сектора несколько ниже – 33,23%, высшего образования – 25,93%, некоммерческих организаций – 4,5% [4, с. 504].

Для развития инновационного предпринимательства в высокотехнологичных отраслях Государственной программой инновационного развития Республики Беларусь на 2021-2025 годы предусмотрено стимулирование внебюджетного финансирования научных исследований и разработок [5].

Анализ динамики внутренних затрат на научные исследования и разработки в процентах к ВВП в Республике Беларусь за период 2020-2022 г. г. показывает снижение данного показателя с 0,54% до 0,48% [3, с. 310].