

там со средней степенью инновации не хватает обоих качеств: способности создавать уникальные преимущества и взаимодействия с обычной деятельностью предприятия.

Очевидно, что на стадии "первоначального отбора" очень важно оценить степень новизны или инновации, учесть причины провала новых продуктов, проанализированных ранее, что в дальнейшем позволит добиться успеха в продвижении инновационного продукта.

Анализируя факторы провала новых продуктов, можно в первую очередь выявить непосредственно связанные с предприятием, на котором он внедряется.

Например, если система предприятия основана только на важности количества запусков новых продуктов, с уделением внимания только на реакцию конкурентов, без учета интересов потребителей, это может быть *первой* причиной провала нового продукта. *Второй* причиной являются небрежность в исследовании рынка, отсутствие своевременных выводов. *Третья* причина — неадекватная структура предприятия, в которой плохо распределена ответственность за развитие нового продукта. Такое положение ведет к нарушению координации, ограничивает инициативу работников. *Четвертая* причина — неграмотная рекламная кампания либо ее отсутствие, когда производители полагают, что высокое качество и потребительские свойства товара "сами найдут своего потребителя". *Пятая* причина — производственный риск, связанный с конкретным предприятием. Он обусловлен неустойчивостью спроса и цен на готовую продукцию, а также цен на сырье и энергию, а также высоким удельным весом постоянных затрат в общей инфраструктуре. Оценить степень производственного риска можно с помощью операционного рычага.

Таким образом, зная основные причины провала или успеха нового продукта, можно снизить вероятность неудач.

*О.Г. Довыдова*

БГЭУ (Минск)

## **СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ РАБОТНИКОВ В РАМКАХ МОДЕРНИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ**

В республике особое значение приобретает создание атмосферы, стимулирующей поиск и освоение нововведений. Современная ситуация характеризуется резким обострением конкурентной борьбы. Нововведения играют решающую роль в стратегическом управлении предприятием, нацеленном на выживание, сохранение и упрочение своего положения.

Успех инновационного процесса во многом зависит от того, в какой степени его непосредственные участники — ученые, инженеры, кон-

структуры, рабочие, являющиеся наемными работниками, — заинтересованы в быстром и экономически эффективном внедрении результатов НИОКР в производство. Решающее значение приобретают трудовая мотивация работников и стимулирование их высокопроизводительного труда. Поэтому мотивация и стимулирование инновационной активности работников являются важной задачей и требуют нестандартных подходов, максимального учета индивидуальных особенностей работника, создания комплексной системы стимулирования.

При решении этой задачи можно выделить несколько общих, наиболее существенных моментов: 1) использование большого числа материальных и нематериальных стимулов и попытки создания взаимодополняющей системы стимулирования труда в инновационном процессе; 2) широкое применение организационных и психологических стимулов, ориентированных на потребности высшего порядка; 3) придание стимулированию труда в инновационном процессе постоянного характера, а не единичной акции или временной кампании.

Комплексность стимулирования инновационной активности работников предприятия предполагает органическое единство систем премирования по итогам научно-технической и производственной деятельности. Однако это не должно означать растворения фондов поощрения за создание и освоение нововведений в едином фонде оплаты по труду, используемом на премирование по итогам текущей хозяйственной деятельности, вознаграждения по итогам года и т.д. Результаты инновационной деятельности должны оцениваться с учетом срока окупаемости новшеств (в среднем — 2 года), премироваться лишь непосредственные участники их разработки и освоения. Причем учитываются не только экономический, но и другие виды эффекта. Стимулирование инновационной активности работников промышленных предприятий предполагает как материальное, моральное поощрение, так и соответствующее наказание — уменьшение фондов оплаты и социального развития коллективов, выпускающих устаревшую и малоэффективную продукцию, их роспуск.

Нормативный характер стимулирования предполагает установление прямой связи между фактическим экономическим эффектом от инноваций (при соблюдении социальных и экологических требований) и величиной премий. Это означает также стимулирование в реальном, а не календарном масштабе времени (за конкретный результат, а не за квартал), отмену регрессивной шкалы, при которой наибольшая премия (в процентах к сумме экономии) причитается за мелкие нововведения. Норматив отчислений от эффекта инноваций в фонд премирования целесообразно дифференцировать в зависимости от типа новшеств (направления НТП), новизны техники в сравнении с мировым уровнем, ее народнохозяйственной значимости. Источником прибыли могут стать не только понижение затрат и изменение цен, но и формирование новых общественных потребностей, радикальная смена номенклатуры продукции.

Задача стимулирования научно-технического труда весьма сложна в силу специфики этого вида деятельности. Во-первых, необходимо добиться повышения умственной активности, стимулировать поиск нестандартных решений, создать и поддерживать атмосферу творчества, т.е. вторгнуться в сферу, которая всегда считалась неподвластной рациональному внешнему воздействию. Во-вторых, в рыночной экономике важен не сам по себе инновационный процесс, а его коммерческий результат, выражающийся в конкретных показателях эффективности: росте прибыли, снижении издержек, повышении качества продукции.

Бажнейшая роль в стимулировании нововведений принадлежит материальному поощрению авторов научно-технических и дизайнерско-конструкторских решений, а также лиц, содействующих успешной реализации данных решений. Система материального поощрения должна предусматривать:

- выплату патентообладателями вознаграждения авторам в процентах от должностного оклада после получения патента;
- введение льгот по подоходному налогу для изобретателей, авторов промышленных образцов и полезных моделей;
- выплату патентообладателями вознаграждения лицам, содействовавшим разработке, правовой защите, освоению и коммерческой реализации изобретений, промышленных образцов и полезных моделей;
- учет авторского вознаграждения как вознаграждения за труд при расчете пенсии;
- выплату из прибыли премий за разработку конкурентоспособной техники и технологии, за выпуск новых видов продукции, процента от прибыли, ежегодно получаемой от ее использования.

Для авторов изобретений и промышленных образцов, созданных в ходе служебной деятельности, следовало бы установить минимальный предел вознаграждения на уровне 10 % прибыли от их разработок, а при отсутствии прибыли — не менее 2 % себестоимости.

Таким образом, подход к стимулированию труда в инновационном процессе определяется двумя главными моментами — стремлением максимально активизировать творческую личность и направить эту активность на достижение конкретного экономического результата.

*Д.И. Егунов*

БГЭУ (Минск)

## **МЕТОД “КАРУСЕЛЬ НДС” КАК СПОСОБ МИНИМИЗАЦИИ НАЛОГОВЫХ ПЛАТЕЖЕЙ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВЛИ МЕЖДУ БЕЛАРУСЬЮ И РОССИЕЙ**

Взимание налога на добавленную стоимость по принципу страны назначения, к которому при организации торговли перешли Россия и Беларусь, открывает массу возможностей для формирования новых на-