



**Павлов К.В.**  
**Pavlov K.V.**

доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Экономика»,  
УО «Полоцкий государственный универси-  
тет имени Евфросинии Полоцкой»,  
г.Новополоцк,  
Республика Беларусь



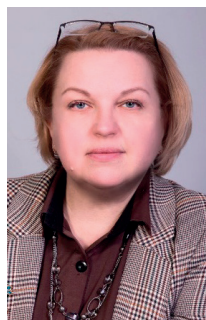
**Зенькова И.В.**  
**Zenkova I.V.**

кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой «Экономика»,  
УО «Полоцкий государственный  
университет имени Евфросинии Полоцкой»,  
г. Новополоцк,  
Республика Беларусь



**Позднякова И.А.**  
**Pozdnyakova I.A.**

кандидат экономических  
наук, доцент, декан  
финансово-экономического  
факультета,  
УО «Полоцкий  
государственный  
университет имени  
Евфросинии Полоцкой»,  
г. Новополоцк,  
Республика Беларусь



**Скопьюк В.А.**  
**Skoryuk V.A.**

старший преподаватель  
кафедры «Экономика»,  
УО «Полоцкий  
государственный  
университет имени  
Евфросинии Полоцкой»,  
г. Новополоцк,  
Республика Беларусь



**Скопьюк И.Ф.**  
**Skoryuk I.F.**

магистрант кафедры  
«Экономика»,  
УО «Полоцкий  
государственный  
университет имени  
Евфросинии Полоцкой»,  
г.Новополоцк,  
Республика Беларусь

УДК 330.342.24(476)

DOI: 10.17122/2541-8904-2024-2-48-7-18

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**Аннотация.** Осуществляется анализ современного состояния и актуальных проблем функционирования инновационной системы организаций Республики Беларусь, выявляется сравнительно невысокий уровень инновационного развития многих предприятий. В качестве цели работы предлагаются разработка мероприятий по повышению эффективности инновационной деятельности организаций и создание на предприятиях особого отдела организации

и сопровождения НИОКР, деятельность которого будет сосредоточена исключительно на инновационном потенциале как комплексе управления.

На основе использования экономико-статистических методов исследования выявлено, что по уровню индекса инноваций белорусские организации в среднем занимают сравнительно невысокое место (88-е из 127 стран), что в значительной мере объясняется небольшой долей (около 30 %) финансирования затрат на НИОКР за счет собственных средств. Как показал системный анализ, в республике преимущественно реализуется стратегия модернизации, основанная на догоняющем экономическом развитии. Она способствует экономии ресурсов, выделяемых на инновации, выгодна в краткосрочном периоде, но в долгосрочном аспекте подобная стратегия неэффективна. Зарубежные новаторы формируют в этот период новые возможности хозяйственного развития, а за белорусскими предприятиями закрепляется статус реализации у них догоняющего характера модернизации производства.

Одним из направлений улучшения ситуации в отношении инновационной сферы в хозяйственной системе Беларуси является использование механизмов государственно-частного партнерства, потенциал которого используется в недостаточной степени. Немало резервов имеется также в создании на предприятиях структурных подразделений, нацеленных на организацию и сопровождение НИОКР.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, финансы, государственно-частное партнерство, белорусская экономика, инновации, нефтехимическое предприятие, эффективность, управление

## DIRECTIONS FOR INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF INNOVATION ACTIVITIES OF ORGANIZATIONS THE REPUBLIC OF BELARUS

**Abstract.** An analysis of the current state and current problems of functioning of the innovation system of organizations of the Republic of Belarus is carried out, and a relatively low level of innovative development of many enterprises is revealed. The goal of the work is to develop measures to improve the efficiency of innovative activities of organizations and to create at enterprises a special department for organizing and supporting R&D, the activities of which will be focused exclusively on innovative potential as a management complex.

Based on the use of economic and statistical research methods, it was revealed that in terms of the innovation index, Belarusian organizations on average occupy a relatively low place (88th out of 127 countries), which is largely explained by the small share (about 30 %) of financing R&D costs through own funds. As a systemic analysis has shown, the republic is predominantly implementing a modernization strategy based on catching-up economic development. It helps to save resources allocated to innovation; it is beneficial in the short term, but in the long term, such a strategy is ineffective. During this period, foreign innovators create new opportunities for economic development, and Belarusian enterprises are assigned the status of implementing catch-up modernization of production.

One of the ways to improve the situation with regard to the innovation sphere in the economic system of Belarus is the use of public-private partnership mechanisms, the potential of which is insufficiently used. There are also many reserves in the creation of structural divisions at enterprises aimed at organizing and supporting R&D.

**Key words:** innovative activity, finance, public-private partnership, Belarusian economy, innovation, non-petrochemical enterprise, efficiency, management

### Введение

Важнейшим условием и источником реализации конкурентных преимуществ разнообразных хозяйственных структур (организаций, предприятий, их структурных подраз-

делений) является инновационная деятельность. Недостаточное развитие инновационной системы существенно снижает показатели устойчивости и эффективности развития организаций. Учитывая особенно-

сти инновационного процесса и принимая во внимание те функции, которые инновации выполняют в целях осуществления эффективной хозяйственной деятельности предприятий, можно предложить дать такую формулировку определения инновационной деятельности. Под инновационной деятельностью предприятий можно понимать целенаправленное преобразование хозяйственных процессов, системы менеджмента, планирования, организации, создания и реализации инновационных процессов, продуктов (товаров, услуг), новых организационно-управленческих и маркетинговых методов на основе результативного использования инноваций в целях получения экономического, социального и экологического эффекта развития организаций.

Инновационная деятельность организаций в настоящее время является важнейшим условием и фактором эффективного развития экономики страны, что во многом определяет актуальность разностороннего изучения данной проблемы. Исследования свидетельствуют о сравнительно невысоком уровне инновационной активности многих организаций Республики Беларусь, что еще больше обостряет необходимость поиска путей и методов более широкого использования инновационного фактора в хозяйственной сфере белорусского общества.

Важнейшей целью данного исследования является поиск направлений и разработка мероприятий, нацеленных на повышение эффективности инновационной деятельности белорусских предприятий на основе использования механизмов государственно-частного партнерства и организационно-управленческих резервов в виде создания на предприятиях отдельных самостоятельных отделов организации и сопровождения НИОКР. Для реализации данной цели в ходе проведения исследования осуществляется решение следующих задач: выявление недостатков реализуемой в настоящее время на многих белорусских предприятиях стратегии модернизации, основанной на догоняющем экономическом развитии и поиске путей реализации эффективной в долгосрочном пери-

оде модели более широкого использования пионерных и базовых форм реализации достижений НИОКР.

Само понятие «инновация» (англ. innovation) в переводе означает «новшество». Как можно видеть, под этим термином понимается использование новых технологий, новизнностей продукции и услуг, организационно-управленческих форм трудовой и производственной деятельности, а также новых видов и форм обслуживания населения [1].

В монографии «Теория экономического развития», опубликованной в 1912 г., ее автор великий ученый-экономист Йозеф Шумпетер впервые ввел в научный оборот термин «инновация», который с этого времени стал широко использоваться не только в научной среде, но и в хозяйственно-производственной деятельности и даже в обычной жизни. Инновация им, прежде всего, понималась как новшество в сфере технологий производства и в области управления определённой хозяйственной структурой (производственной единицей). В соответствии с научной концепцией, разработанной Шумпетером, именно инновации являются основным двигателем прогресса, а в финансовом отношении – важным источником увеличения рентабельности и прибыльности организаций. Генерируемые инновациями новшества прежде всего обусловлены функционированием сферы НИОКР, а также динамикой и изменениями в отношении рыночной инфраструктуры и особенно рыночных перспектив [2].

Как можно видеть, по существу под инновацией можно понимать целенаправленный инвестиционный процесс, когда осуществляется инвестирование имеющихся средств в различные объекты как предпринимательской, так и иных видов деятельности, причем на все возможные сроки действия. Всё это позволит обеспечить сохранность этих объектов и возможность их успешной эксплуатации в обозримом будущем. Учитывая, что существует множество вариантов определений и подходов к классификации различных нововведений, всё же необходимо констатировать тот факт, что во всех случаях речь идет об изменениях, а важнейшей целью осу-

ществления инновационной деятельности является функция изменения [3].

Важно также иметь в виду, что, как считает ряд специалистов, таких, как А.А. Бовин, Л.Е. Чередникова, В.А. Якимович, в само понятие «инновация» неправомерно включать разработку инновации, ее создание, внедрение и диффузию [4]. Это связано с тем обстоятельством, что данные этапы к инновационной деятельности относятся лишь как к определённому процессу создания новшества. Задействованное в динамике и развившееся до определенной степени зрелости новшество становится нововведением, а с того момента, когда принимается решение о распространении новшества, оно приобретает принципиально новое качество и становится инновацией.

**Методы.** В ходе исследования используются экономико-статистические методы, на основе которых выявлено, что по уровню индекса инноваций предприятия из Беларуси в среднем занимают невысокое место среди аналогичных предприятий из более чем сотни государств и территорий [5]. Объясняется это во многом тем обстоятельством, что лишь небольшая доля выделяемых затрат на НИОКР (около 30 %) используется за счет собственных средств. Для исправления ситуации в инновационной сфере Беларуси необходимо определить способы и найти возможности существенного увеличения этого показателя. Как показал системный анализ, это возможно сделать на основе более широкого использования форм государственно-частного партнерства и создания на многих предприятиях отдельных структурных подразделений, нацеленных на организацию и сопровождение НИОКР.

**Результаты.** В ходе исследований выявлено, что по уровню индекса инноваций многие белорусские организации занимают сравнительно невысокие места, существенно уступая не только аналогичным предприятиям из развитых западных стран, но и ряду организаций из смежных с Беларусью государств. Одной из важнейших причин сложившейся негативной ситуации является то обстоятельство, что в структуре финанси-

рования затрат на НИОКР в отечественных организациях лишь небольшая доля (в среднем около 30 %) осуществляется за счет собственных средств. Всё это приводит к тому, что в белорусской экономике преимущественно реализуется «догоняющая» стратегия модернизации. Учитывая, что данная модель хозяйственного развития способствует экономии ресурсов, выделяемых на инновации, она оказывается для многих предприятий выгодной, но лишь в краткосрочной перспективе.

В долгосрочном аспекте данная модель экономического поведения неэффективна, т.к. зарубежные хозяйственные организации в это время формируют новые возможности социально-экономического развития, тогда как за белорусскими предприятиями закрепляется статус осуществляющих догоняющий характер модернизации своей экономики. Для радикального изменения ситуации, сложившейся в отношении инновационной сферы белорусских организаций, необходимо шире в хозяйственной практике использовать механизмы и методы государственно-частного партнерства, а также способствовать созданию на отечественных предприятиях структурных подразделений (особых отделов), нацеленных на организацию и сопровождение НИОКР. Такого рода отдел планируется создать на одном из крупнейших нефтеперерабатывающих предприятий Республики Беларусь – ОАО «Нафтан», что, по оценкам, позволит увеличить получаемую прибыль более чем на 3 млн белорусских рублей.

**Обсуждение.** Инновацию можно рассматривать как определенное последствие инновационной деятельности. С учетом действия международных стандартов инновация является конечным результатом инновационной деятельности, что выражается в форме новой (или хотя бы усовершенствованной) продукции. Инновация может выражаться в виде усовершенствованного технического процесса, а также в форме нового подхода в социальной сфере (например, в виде оказания усовершенствованных социальных услуг).

Очевидно, что в основе инновационной деятельности лежат результаты функционирования сферы НИОКР, материализующиеся в виде изобретений, усовершенствованных технологических процессов, предметов и орудий труда, модернизированных форм организационно-управленческого и маркетингового процессов. Инновационную деятельность следует рассматривать во взаимосвязи с инновационным процессом, под которым понимается комплекс мероприятий, операций, стадий, событий, этапов, связанных с формированием, подготовкой и реализацией различных нововведений, в конечном счете приводящих к коммерческому применению новой продукции и модернизированных технологий, способных удовлетворять новые социальные интересы и потребности. Важно также учитывать финансовый результат инновационной деятельности, выражающийся в преобразовании различных новшеств и нововведений в источник прибыли и дохода.

Важнейшим отличием инновационной деятельности от иных видов деятельности является наличие в ней существенных элементов новизны. В соответствии с современной классификацией выделяют следующие виды инноваций. В зависимости от характера применения выделяют операционные (процессные) инновации, обусловленные новыми методами, новыми формами (технологиями) организации производства, и продуктовые инновации, которые включают получение совершенно новых продуктов, применение новых полуфабрикатов, комплектующих и новых материалов. Кроме этого выделяют инновации, обусловленные стимулами, различными источниками появления: вызванные производственными потребностями, потребностями рынка, а также обусловленные развитием НТП [4]. И, наконец, еще один, наверное, самый важный подход к классификации инноваций определяется степенью их радикальности. В зависимости от новизны и оригинальности выделяют пионерные (базовые, радикальные) инновации, ординарные, т.е. инновации в виде технических решений и изобретений в форме усовер-

шенствования технологий, а также выделяют модернизацию, способствующую улучшению функционирования производственных процессов.

К основным нормативно-правовым актам, регулирующим вопросы повышения эффективности инновационной деятельности в организациях Республики Беларусь и ее регионов, относятся следующие:

1. Закон Республики Беларусь от 10 июля 2012 г. № 425-3 (ред. от 06.01.2022 № 152-3) «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь».

2. Закон Республики Беларусь от 16 декабря 2002 г. № 160-3 (ред. от 09.01.2023 № 243) «О патентах на изобретения, полезные модели, промышленные образцы».

3. Закон Республики Беларусь от 5 мая 1999 г. № 250-3 (ред. от 17.07.2023 № 292-3) «О научно-технической информации».

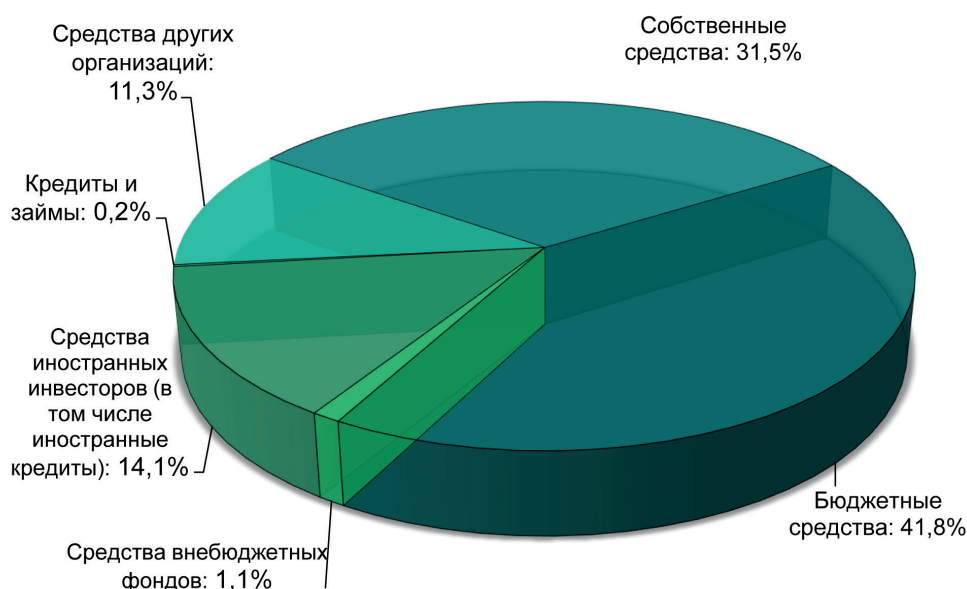
4. Указ Президента Республики Беларусь от 15 сентября 2021 г. № 348 (ред. от 25.10.2022 № 381) «О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы».

Несмотря на то, что в Республике Беларусь имеется содержательная нормативно-правовая база, регулирующая решение разнообразных проблем инновационной деятельности в хозяйственных структурах страны, современная ситуация обусловлена существенным отставанием Беларуси от ведущих стран как в сфере инновационной активности, так и применительно к общему уровню производственного развития. К основным причинам такого положения дел можно отнести небольшой возраст Беларуси как самостоятельного государства, недостаточную обеспеченность персоналом на рынке труда, обладающим необходимыми компетенциями в сфере инноваций, сравнительно небольшой уровень бюджетной обеспеченности в отношении инновационной деятельности. Сказывается также психологическая неподготовленность в среднем к процессу внедрения инноваций. В итоге, обладая значительным научным, техническим и образовательным потенциалом, а также достаточно развитой системой

юридических и нормативно-правовых актов в области инноваций, Республика Беларусь в международном рейтинге по индексу инноваций занимает весьма низкое место. Так, по уровню индекса инноваций, в соответствии с публикацией Global Innovation Index 2018, Республика Беларусь занимает 88-е место из 127 стран. Для сравнения: Швейцария занимает 1-е место, Швеция – 2-е, Германия – 9-е, Франция – 15-е [5].

Республика Беларусь при прочих равных условиях в сравнении со многими другими, в том числе и смежными государствами, проигрывает конкуренцию по привлечению

инвестиций в собственную экономику и отстает по финансированию научных исследований и технологических разработок. Основной причиной низкого уровня развития инноваций является острый недостаток собственных финансовых и иных ресурсов у субъектов хозяйствования для разработки и внедрения инноваций. Так, например, в 2020 году было осуществлено финансирование затрат на научные исследования и разработки в размере 617,7 млн. белорусских руб., и только 31,5 % из них – за счет собственных средств (рис.).



**Рисунок.** Структура источников финансирования внутренних затрат на научные исследования и разработки. Разработано на основе [6; 34]

Учитывая, что условия финансирования за счет бюджетных средств с каждым годом ужесточаются, то подобное распределение источников финансирования не способствует эффективному развитию инновационной деятельности в Республике Беларусь.

К сожалению, в белорусской инновационной системе упор был сделан на заимствование «чужеродных» инноваций, а не на создание собственных продуктов и технологий, т.е. уникальных разработок, способных кардинально изменить тип хозяйственной деятельности. В результате такого подхода на предприятиях страны преимущественно реа-

лизуется стратегия модернизации, соответствующая догоняющему варианту развития экономики. Данный вариант развития способствует экономии финансовых ресурсов, связанных с инновациями, и оказывается эффективным лишь в краткосрочном периоде. Однако в долгосрочном периоде данная стратегия является неэффективной, т.к. в течение этого же периода времени иностранные новаторы формируют новые возможности создания технологического разрыва (скачка) и уходят в этом отношении далеко вперед. Таким образом, с позиции определения перспектив хозяйственного развития

догоняющий тип модернизации не способствует повышению международных рейтингов белорусских предприятий на инновационном рынке [7].

Важно также и то, что подавляющая часть организаций не представляет всего спектра конкурентных преимуществ, обеспечивающих рост их экономической эффективности. Руководство этих организаций к тому же не проявляет какого-либо определённого интереса к факторам, обеспечивающим конкурентные возможности развития предприятий [8]. На это указывает анализ их бизнес-планов, изучение кредитных историй, недостаточная освоенность инвестиционных фондов и открытых кредитов. По оценкам, удельный вес продукции, производимой с помощью эффективных технологий, весьма незначителен, а износ фондов близок к критическим значениям.

Реализуемая белорусскими властями инновационная политика отличается сравнительно невысоким уровнем эффективного использования также и в связи с тем обстоятельством, что в недостаточной степени используются механизмы государственно-частного партнерства. Это выражается в том, что сдерживается процесс реализации финансово-кредитных методов и иных эффективных рыночных механизмов, тогда как реализация модели технической модернизации хозяйственной системы организации в основном реализуется на основе бюджетного финансирования, а также льготного кредитования тех инновационных проектов, которые используются в реализации различных национальных программ.

Рекомендуется для повышения эффекта управления инновационной деятельностью в организациях использовать преимущественно следующую последовательность этапов, связанных с внедрением инноваций:

- 1) анализ и изучение основных проблем и инновационного развития;
- 2) определение тех целей, которые связаны с реализацией инновационного потенциала;
- 3) характеристика положения и современной ситуации;

4) обоснование целесообразности создания конкретных инноваций;

5) выбор, разработка и формирование инноваций;

6) утверждение инновационного проекта и подготовка хозяйственного объекта к инновации;

7) внедрение и реализация инноваций в хозяйственную систему предприятий;

8) определение и оценка показателей экономической эффективности инноваций.

Важным признаком инвестиционного процесса является его неопределенность, что в значительной степени объясняется длительностью реализации научно-технических работ, имеющимися сложностями в оценке социально-экономической эффективности результатов инвестирования инновационных проектов, неопределенностью самого процесса прогнозирования инновационной деятельности и существенным влиянием, оказываемым этой деятельностью на будущее развитие организации [9]. С другой стороны, нельзя забывать и о том, что инновационная деятельность является частью основной хозяйственной деятельности организации, и поэтому объем финансирования инвестиций, выделяемых для инновационной сферы, во многом будет определяться эффективностью и доходностью основного вида деятельности данного предприятия и связан с реализацией стратегии, которую оно воплощает в жизнь.

Современным методом, в соответствии с которым применяется принцип двойного менеджмента, выступает бюджетирование, когда в экономической системе предприятие рассматривается в качестве совокупности центров ответственности [10]. Таким образом, центр ответственности — это структурное подразделение (или совокупность структурных подразделений), наделенное производственными ресурсами, которое осуществляет хозяйственную или иного рода деятельность. Данное структурное подразделение возглавляется конкретным лицом, принимающим управленческие решения и несущим за них ответственность. Те же структурные подразделения, в рамках которых сосредоточена инновационная деятельность,

нередко рассматриваются в качестве центра инноваций. В первую очередь, центр инноваций является центром затрат, то есть структурной единицей, которая представляет собой место возникновения затрат. Кроме этого, данный центр несет ответственность и оказывает существенное влияние на затраты, связанные с осуществлением его производственных функций. Центры затрат, как правило, не являются самоокупаемыми. Однако для инновационно-ориентированных предприятий, новшества которых имеют самостоятельную коммерческую ценность, центр инноваций может быть одновременно и центром доходов [11]. Таким образом, центр дохода, по существу, это подразделение (структурная единица), результат работы которого определяется известной суммой заработанного им для предприятия дохода.

Выделяют три основные формы, в которых реализуются взаимоотношения между центром инноваций и организациями. К ним относятся стимулирование персонала центра инноваций, контроль затрат и планирование затрат на осуществление инновационной деятельности. Исходя из стратегии развития, предприятие само формирует бюджет затрат в отношении центра инноваций, кроме этого, в процессе исполнения известных параметров бюджета производится оценка, в ходе которой фактические затраты сравниваются с их бюджетными величинами. Стимулирование персонала центра инноваций означает, что уровень материального вознаграждения (оплата труда, премирование) зависит от исполнения бюджетной дисциплины, а также от создания имеющих коммерческую цену инноваций. Кроме этого, имеет смысл создать особый отдел организации и сопровождения НИОКР, функционирование которого будет основываться только лишь на инновационном потенциале как комплексе управления, основной задачей деятельности которого будет являться обеспечение технического, организационного и информационного сопровождения планируемых и выполняемых НИОКР в различных структурных подразделениях.

К функциям, которые выполняет отдел организации и сопровождения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), относятся:

- 1) решение инженерных, информационных, экономических, социальных, экологических и иных проблем на основе осуществления НТП;
- 2) анализ инициативных предложений, являющихся основой решения важных проблем в рамках инновационных программ организации;
- 3) рассмотрение научно-технических проектов совместно со сторонними организациями, которые будут реализовываться на конкурсной основе;
- 4) изучение состояния инновационных разработок на предприятии, связанных с созданием и функционированием автоматизированных систем учета;
- 5) подготовка заключений и проведение экспертизы по научно-техническим проектам;
- 6) контроль за выполнением работ, связанных с НИОКР;
- 7) использование метода ранжирования и выбора приоритетных направлений и подходов научно-технического и информационного обеспечения хозяйственной деятельности;
- 8) осуществление комплексной экспертизы предприятия по выполнению разнообразных научно-технических заданий и проектов на предприятии;
- 9) подготовка докладов руководству организации по правовым, управленческим, экономическим, техническим вопросам, возникшим в связи с проведением экспертизы;
- 10) подготовка предложений по осуществлению планов и прогнозов инновационного развития предприятий и контроль за их выполнением;
- 11) обоснование мероприятий и реализация мер по формированию научно-технической политики предприятия;
- 12) разработка важнейших направлений сохранения инновационного потенциала организации, его развитие и рациональное

распределение потенциала между подразделениями данного предприятия.

Вышеуказанный отдел организации и сопровождения НИОКР, как новое организационно-управленческое структурное подразделение предприятия, предназначенное для эффективного руководства инновационными процессами, позволит создать рациональную структуру управления инновационной системой предприятия и обеспечить всем отделам организации эффективное выполнение своих функций, без дублирования их другими структурными подразделениями предприятия. В конечном счете всё это позволит обеспечить рост эффективности и доходности инновационной деятельности предприятия и его подразделений и благоприятно отразится на функционировании сферы НИОКР.

Отдел организации и сопровождения НИОКР в недалеком будущем планируется создать в ОАО «Нафтан», расположенном в г. Новополоцке. Вместе с ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод» эти два предприятия являются крупнейшими организациями нефтеперерабатывающей промышленности Республики Беларусь – отрасли, являющейся составной частью химической промышленности страны и относящейся вместе с пищевой промышленностью, сельским хозяйством к отраслям специализации отечественной экономики [12]. В настоящее время мощность ОАО «Нафтан» составляет около 10,8 млн тонн переработки нефти в год.

Данное предприятие осуществляет комплексную переработку углеводородного сырья и является предприятием топливно-масляно-ароматического профиля. Более 60 % продукции ОАО «Нафтан» экспортируется в страны ближнего и дальнего зарубежья.

В настоящий момент принята и действует программа развития ОАО «Нафтан» на 2021-2025 годы и на перспективу до 2030 года.

В результате реализации проектов программы:

- переработка нефти возрастет до 12 миллионов тонн в год, при одновременном снижении удельных затрат на ее переработку;

- увеличится глубина переработки нефти. Реализации всех проектов программы «Нафтан 2021-2025» позволит довести глубину переработки нефти до 90 % и увеличить выход светлых нефтепродуктов до 64 %. ОАО «Нафтан» будет выпускать продукцию, соответствующую действующим и перспективным требованиям стран ЕС. Это касается дизельного топлива, соответствующего требованиям «Евро-5» (будет выпускаться топливо с содержанием серы 10 ppm) и обеспечит выработку бензинов экологического класса К-5 по ТР ТС 013/2011.

В ОАО «Нафтан» будет налажено производство новой продукции:

- элементарной серы на установке по утилизации сероводорода методом «Клаус»;
- авиационного керосина Jet A-1 на установке «Мерокс» из прямогонной керосиновой фракции, вырабатываемой на установках первичной переработки нефти;
- пропана технического из сжиженных газов, перерабатываемых на ГФУ установки АТ-8;
- изобутана технического из сжиженных газов, перерабатываемых на ГФУ установки АТ-8;
- нефтяного кокса на установке замедленного коксования (УЗК). Сырьем служат тяжелые нефтяные остатки.

На предприятии применяется линейно-функциональная организационная структура управления. Отдельное структурное подразделение, т.е. отдел организации и сопровождения НИОКР будет встроен в действующую линейно-функциональную структуру ОАО «Нафтан».

В ОАО «Нафтан» для улучшения инновационной деятельности также необходимо:

- усовершенствовать систему премирования и обеспечить усиление личной заинтересованности персонала предприятия в целях повышения эффективности использования инновационного потенциала на основе применения системы показателей премирования;
- сформировать фонд материального поощрения, направив в него не менее 5 % средств из полученной прибыли в целях сти-

мулирования инновационной деятельности сотрудников.

В вышеуказанном перечне показателей премирования предлагается авторам рационализаторского предложения добавлять 300 % к окладу, тем же сотрудникам, которые оказали содействие использованию рационализаторского предложения, – 100 % к должностному окладу. Данный порядок премирования предлагается внести в общее положение о премировании сотрудников ОАО «Нафтан».

### Выводы

В настоящее время в Республике Беларусь в процессе осуществления инновационной деятельности можно выделить ряд проблем, которые характерны для большинства отечественных предприятий:

- увеличение темпов отставания от мировых образцов НТП по многим направлениям реализации современной техники;
- существенное сокращение затрат, выделяемых на инновации (особенно в сравнении с советским периодом развития страны), причем в основном оно коснулось затрат, выделяемых на техническое перевооружение и обновление производства и продукции;
- незаинтересованность сотрудников многих белорусских предприятий в инновационном развитии, в результате чего значительно сократилась численность научно-исследовательских групп и коллективов;
- весьма небольшая доля пионерных инноваций в их общем объеме (с эффектом более 10 тыс. белорусских рублей);
- ограниченность в процессе распространения инноваций;
- длительность осуществления во времени многих инновационных процессов (особенно на заключительной стадии жизненного цикла инноваций);
- значительное сокращение инвестиционных вложений в модернизацию производства в последнее время.

На отечественных предприятиях целесообразно осуществить тестирование их инновационной деятельности как важнейшего условия роста эффективности экономики.

Процесс тестирования можно реализовать на основе использования следующих последовательных этапов:

- 1) анализ и изучение основных проблем и инновационного развития;
- 2) определение тех целей, которые связаны с реализацией инновационного потенциала;
- 3) характеристика положения и современной ситуации;
- 4) обоснование целесообразности создания конкретных инноваций;
- 5) выбор, разработка и формирование инноваций;
- 6) утверждение инновационного проекта и подготовка хозяйственного объекта к инновации;
- 7) внедрение и реализация инноваций в хозяйственную систему предприятий;
- 8) определение и оценка показателей экономической эффективности инноваций.

В целях радикального изменения ситуации в инновационной сфере организаций Республики Беларусь необходимо расширить границы применения методов и механизмов государственно-частного партнерства, а также способствовать созданию на многих белорусских предприятиях особых отдельных структурных подразделений (отделов) организации и сопровождения НИОКР, деятельность которых будет сосредоточена исключительно на инновационном потенциале как комплексе управления. В ближайшее время такого рода отдел предполагается создать на одном из крупнейших нефтеперерабатывающих предприятий страны Новополоцком ОАО «Нафтан», что, по оценкам, позволит значительно увеличить получаемую там прибыль. Реализация указанных предложений позволит существенно изменить ситуацию и взамен нацеленной на краткосрочные эффекты «догоняющей» модели модернизации белорусской экономики шире использовать в хозяйственной практике нацеленную на долгосрочную перспективу стратегию и модель, когда преимущественно внедряются базовые и пионерные формы реализации достижений НИОКР.

### Список литературы

1. Войтов И.В., Анищик В.М., Гришанович А.П. Инновационная деятельность и венчурный бизнес: Научно-метод. пособие. Минск: ГУ «БелИСА», 2011. 188 с.
2. Кретов С.И. Инновационная деятельность как предмет научного анализа // Креативная экономика. 2011. № 7 (55). С. 52-57.
3. Барышева А.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. М.: Дашков и К, 2018. 380 с.
4. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организации: учеб. пособие. М.: Омега-Л, 2014. 416 с.
5. Плотников Д.А. Инвестирование инновационной деятельности наукоемких высокотехнологических предприятий: монография. М.: ИНФРА-М, 2017. 319 с.
6. Кудашов В.И. Экономика и управление инновациями: учеб. пособие для вузов. Минск: ИВЦ Минфина, 2015. 268 с.
7. Арустамян Е. Инновационно-инвестиционный процесс развития малых предприятий. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2013. 533 с.
8. Балдин К.В., Передеряев И.И., Голов Р.С. Инвестиции в инновации: учеб. пособие для вузов. М.: Дашков и К, 2012. 238 с.
9. Инновационная деятельность как объект управления. URL: <http://mjob.by/innov-proj/136>. (дата доступа: 01.04.2024).
10. Колотухин В.А., Моторина О. Инновационная сфера Беларуси // Банковский вестник. 2017. № 10. С. 48-53.
11. Бусыгин Ю.Н. К вопросу о принятии рискованных решений в бизнесе с использованием вероятностных подходов // Бухгалтерский учет и анализ. 2024. № 1. С. 36-41.
12. Экономика на постсоветском пространстве в условиях новых паталогических вызовов и процессов цифровизации: монография / под научной редакцией профессора К.В. Павлова. Ижевск: Шелест, 2021. 644 с.

### References

1. Voitov I.V., Anishchik V.M., Grishanovich A.P. *Innovative activity and venture business: Scientific method. stipend* [Innovatsionnaya deyatel'nost' i venchurnyi biznes: nauchno-metod. posobie]. Minsk: GU "BelISA", 2011, 188 p. [in Russian].
2. Kretov S.I. Innovative activity as a subject of scientific analysis [Innovatsionnaya deyatel'nost' kak predmet nauchnogo analiza]. *Creative economics – Kreativnaya ekonomika*, 2011, No. 7 (55), pp. 52-57. [in Russian].
3. Barysheva A.V. *Innovative management: studies. Manual* [Innovatsionnyi menedzhment: ucheb. posobie]. Moscow: Dashkov and K, 2018, 380 p. [in Russian].
4. Bovin A.A., Cherednikova L.E., Yakimovich V.A. *Innovation management in the organization: textbook the manual* [Upravlenie innovatsiyami v organizatsii: ucheb. posobie]. Moscow: Omega-L, 2014, 416 p. [in Russian].
5. Plotnikov D.A. *Investing in innovation activities of high-tech high-tech enterprises: monograph* [Investirovanie innovatsionnoi deyatel'nosti naukoemkikh vysokotekhnologichnykh predpriyatii: monografiya]. Moscow: INFRA-M, 2017, 319 p. [in Russian].
6. Kudashov V.I. *Economics and innovation management: textbook a manual for universities* [Ekonomika i upravlenie innovatsiyami: ucheb. posobie dlya vuzov]. Minsk: IVC of the Ministry of Finance, 2015, 268 p. [in Russian].
7. Arustamyan E. *Innovation and investment process of development of small enterprises* [Innovatsionno-investitsionnyi protsess razvitiya malykh predpriyatii]. Moscow: LAP Lambert Academic Publishing, 2013, 533 p. [in Russian].
8. Baldin K.V., Perederyaev I.I., Golov R.S. *Investments in innovation: studies. handbook for universities* [Investitsii v innovatsii: ucheb. posobie dlya vuzov]. Moscow: Dashkov and K, 2012, 238 p. [in Russian].
9. *Innovative activity as an object of management* [Innovatsionnaya deyatel'nost' kak ob"ekt upravleniya]. Available at: <http://mjob.by/innov-proj/136> (access date: 04/01/2024). [in Russian].
10. Kolotukhin V.A., Motorina O. *Innovative sphere of Belarus* [Innovatsionnaya sfera

Belarusi]. *Bankovskii vestnik – Banking Bulletin*, 2017, No. 10, pp. 48-53. [in Russian].

11. Busygin Yu.N. On the issue of making risky decisions in business using probabilistic approaches [K voprosu o prinyatii riskovykh reshenii v biznese s ispol'zovaniem veroyatnostnykh podkhodov]. *Bukhgalterskii uchet i analiz – Accounting and analysis*, 2024, No. 1, pp. 36-41. [in Russian].

12. *Ekonomika na postsovetskom prostranstve v usloviyakh novykh patalogicheskikh vyzovov i protsessov tsifrovizatsii: monografiya / pod nauchnoi redaktsiei professora K.V. Pavlova* [Economics in the post-Soviet space in the context of new pathological challenges and digitalization processes: monograph / edited by Professor K.V. Pavlov]. Izhevsk: Shelest, 2021, 644 p. [in Russian].