

2. Аренда в ее традиционной форме (договор аренды) и в форме лизинга. Особенность арендных отношений между властными структурами и частным бизнесом заключается в том, что на определенных договором условиях происходит передача частному партнеру государственного или муниципального имущества во временное пользование и за определенную плату. Традиционные договоры аренды предполагают возвратность предмета арендных отношений, причем правомочие по распоряжению имуществом сохраняется за собственником и не передается частному партнеру.

3. Концессия (концессионное соглашение) – специфическая форма отношений между государством и частным партнером, получающая все большее распространение. Ее особенность состоит в том, что государство (муниципальное образование) в рамках партнерских отношений, оставаясь полноправным собственником имущества, составляющего предмет концессионного соглашения, уполномочивает частного партнера выполнять в течение определенного срока оговариваемые в соглашении функции и наделяет его с этой целью соответствующими правомочиями, необходимыми для обеспечения нормального функционирования объекта концессии. За пользование государственной или муниципальной собственностью концессионер вносит плату на условиях, оговоренных в концессионном соглашении. Право же собственности на выработанную по концессии продукцию передается концессионеру.

4. Совместные предприятия – распространенная форма партнерства государства и частного бизнеса. В зависимости от структуры и характера совместного капитала они могут быть либо акционерными обществами, либо совместными предприятиями с долевым участием сторон. Существенная особенность совместных предприятий любого типа – постоянное участие государства в текущей производственной, административно-хозяйственной и инвестиционной деятельности. Самостоятельность частного партнера в принятии решений здесь более ограничена, чем, например, в концессиях.

Сотрудничество государственного и частного секторов при реализации проектов ГЧП может осуществляться на основе различных механизмов. В мировой практике наиболее распространенными являются: BOT (Build, Operate, Transfer – строительство – эксплуатация/управление – передача); BOOT (Build, Own, Operate, Transfer – строительство – владение – эксплуатация/управление – передача); обратный BOOT; BTO (Build, Transfer, Operate – строительство – передача – эксплуатация/управление); BOO (Build, Own, Operate – строительство – владение – эксплуатация/управление); BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer – строительство – эксплуатация/управление – обслуживание – передача); DBOOT (Design, Build, Own, Operate, Transfer – проектирование – строительство – владение – эксплуатация/управление – передача) [3].

Предполагается, что сферами применения государственно-частного партнерства в Республике Беларусь станут транспорт и транспортная инфраструктура, система коммунального хозяйства, энергоснабжение, объекты здравоохранения, образования, культуры и социального обслуживания, туризма, рекреации и спорта, месторождения полезных ископаемых и другое. Государственно-частное партнерство может реализовываться в таких формах, как реконструкция – эксплуатация – передача, строительство – владение – управление, проектирование – строительство – владение – управление – передача, концессия и иных.

Список цитированных источников

1. Дерябина, М. Государственно-частное партнерство: теория и практика // Экономический портал [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://institutiones.com/general/1079-gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo.html>. – Дата доступа: 27.02.12.
2. Стратегия привлечения прямых иностранных инвестиций в РБ на период до 2015 года / Сайт Совета Министров РБ. – Режим доступа: <http://www.government.by/upload/docs/file56dfecd71d0dd538.PDF>. – Дата доступа: 14.04.2012.
3. Яшева, Г.А. Теоретико-методологические основы и механизмы государственно-частного партнерства в инновационном развитии экономики Беларуси // Белорусский экономический журнал. – 2011. – № 3 (56). – с.4-19.

Dr. Maria Johann
Wyższa Szkoła Menedżerska

THE ADOPTION OF INNOVATIONS IN SERVICE ORGANIZATIONS

Services dominate today's world economy as a result of the considerable growth of the service sector over the last decades. The countries' economies depend nowadays on service industry, which contributes to a large extent to the national wealth and has become an important source of employment. In the European Union, United States, and other developed countries service sector contributed to more than 70 percent of their GDPs. The same figures are recorded for employment in service sector¹. Moreover, employment is predicted to continue shrinking in

¹World Economic Outlook Database, International Monetary Fund, 2011, *The World Factbook*, Central Intelligence Agency, www.cia.gov. Data for 2010.

manufacturing and agriculture while new jobs are expected to be created in many service industries. Growing number of services has intensified competition among companies, which have to employ new strategies and tactics to respond to customers' changing needs and expectations. The service organizations need to develop new market offerings and introduce innovations in order to maintain their position in the market and stay ahead of the competitors.

Key Drivers of Service Innovations

A service organization's competitive position depends on its ability to adjust market offering to changing customers' needs and creating a service which meets these needs better than competitors. However, there are also other factors that should be considered to ensure that a service company remains competitive. Marketers can find many opportunities by identifying trends in the macroenvironment. Many service developments are stimulated by the new technology, which can even lead to a product breakthrough. Changing regulations, especially with regard to the protection of natural environment, can influence company's strategy. Thus, the development of new services might require considering the social responsibility perspective. The nature of services and their characteristics cannot be overlooked when analyzing possible drivers for innovations. The challenge related to perishability can cause the development of new services related to using the spare capacity. Moreover, many service companies experience fluctuations in demand, so it is necessary to introduce seasonal patterns aimed at attracting different target audiences. Changing fashions can also affect service industries, so meeting customers' needs might require adaptation of personnel skills and equipment. Additionally, service organizations should constantly watch over their competitors' activities and introduce innovations following other firm's new service developments².

New Service Developments

The success of a service company highly depends of its ability to introduce new market offerings. New service developments are essential for company's competitiveness and are considered an important strategic option for growth. Service organizations need to use a systematic approach when developing new products. New service development process involves several steps. First, it is necessary to make strategic decisions on possible course of action in order to move the firm forward. Then, new ideas are generated through research, new technologies, service personnel, suppliers, and customers. Proposed ideas need to be screened with regard to effectiveness, cost and potential and detailed business analysis should be conducted. Next step involves formation of a cross-functional team to ensure that employees from all departments work together. A blueprint with the detailed description of all activities visible and invisible to customers and linkages between them should be developed. During the implementation of new service developments new staff need to be hired and trained. It is also necessary to stimulate the customer/personnel interface and test a new development in a local area before launching it into the market. Finally, the new service can be rolled out to the public³.

New service developments are crucial for developing and maintaining market position, therefore service companies put much effort in improving existing services and introducing technological innovations. New services launched into the market can vary and may be anything from a minor adaptation to an existing service such as offering coffee at a hairdressing salon to a major development which might be revolutionary like air travels offered to customers for the first time. Many new developments require service process redesign, which can improve service quality and productivity at the same time, like eliminating non value-adding steps, introducing self-service, delivering direct service, offering bundling services, and redesigning the physical aspects of a service process⁴. New service developments can be classified into seven main categories, including: major service innovations, major process innovations, product-line extensions, process-line extensions, supplementary service innovations, service improvements and style changes⁵.

Creating Environment for Innovation

Service companies need to have a systematic approach to monitoring the marketplace, planning and implementing new services. Additionally, it is important to create an environment that encourages creativity and idea generation coming from different sources, such as staff, customers, suppliers, and others. The organizational activities which are aimed at stimulating innovativeness include involving employees in the decision making process, empowering them and encouraging to make their own contributions to service improvements. Additionally,

²K.D. Hoffman, J.E.G. Bateson, E.H. Wood, A.J. Kenyon, *Services Marketing. Concepts, Strategies & Cases*, South-Western Cengage Learning, 2006, pp. 148-151.

³I. Alam, C. Perry, *A Customer-Oriented New Service Development Process*, *Journal of Service Marketing*, 16(6), 2002, pp. 515-534.

⁴L.L. Berry, S.K. Lampo, *Teaching an Old Service New Tricks: the Promise of Service Redesign*, *Journal of Service Research*, 2 no 3, 2000, pp. 265-275.

⁵Ch. Lovelock, J. Wirtz, *Services Marketing. People, Technology, Strategy*, Prentice Hall, 7thedn., 2011, pp. 100-101.

in service companies, first-line staff play usually a crucial role in satisfying customers' needs, so adopting empowerment approach based on the involvement model brings much better results than the production-line approach⁶. Building and maintaining relationships with customers is another important aspect of creating pro-innovative climate. Customers who are encouraged to play an active role in the service process and come up with the service improvements ideas might be also more satisfied with the services they receive. Involving customers in the new service development process can bring remarkable results⁷. Similarly, developing good relationships with suppliers and involving them in the service development process might be beneficial to both sides. Through cooperation in strategic alliances with partners who may be competitors service companies can develop innovative projects and introduce new market offerings. Information coming from other sources as well as environmental trends should also be considered if they are relevant to the development of company's innovativeness.

Summary

Service organizations need to develop new market offerings in order to succeed and remain competitive. The identification of drivers of innovation is essential for developing new service concepts. Marketers need to scan their environment, competitors' activity, changes in technology and regulations, as well as customers' needs and preferences and the nature of provided services. New service development process requires systematic and detailed approach and involvement of service staff and customers. Additionally, it is important to create an environment that stimulates creativity and innovativeness. Employees should be empowered to make contributions to service improvements, relationships with customers and suppliers should be developed, so that they can come up with service improvements ideas. Through cooperation in strategic alliances service companies can also develop innovative projects and introduce new market offerings.

Кисель И.А., ассистент
УО «Полесский государственный университет»,
г. Пинск, Республика Беларусь
I_Kononchuk@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАЛОГОВЫХ ЛЬГОТ В СИСТЕМЕ НАЛОГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Система управления налогами на каждом предприятии подчиняется одновременному решению двух основных задач: во-первых, полного и своевременного перечисления налоговых платежей в государственный бюджет в соответствии с требованиями Налогового кодекса; во-вторых, максимальной оптимизации налоговых отношений с государством в целях увеличения чистой прибыли, остающейся в распоряжении хозяйствующих субъектов после уплаты налогов. Особое место в налоговом менеджменте на предприятиях занимают вопросы целесообразности использования налоговых льгот, предоставляемых законодательством.

Налоговое законодательство Республики Беларусь предусматривает для предприятий при соблюдении определенных критериев по численности работающих, по размеру получаемого дохода применение особых режимов налогообложения, которые помогают снизить размеры налоговых обязательств, тем самым увеличив прибыль, остающуюся в распоряжении предприятия.

Определенный перечень налоговых льгот касается деятельности плательщика на определенной территории или размещения на ней своих активов. Речь идет о правах местных органов власти и управления устанавливать, уменьшать или увеличивать ставки налоговых платежей, вводить или не вводить те или иные местные налоги и сборы и определять условия их взимания (ставки, налоговые льготы и т.д.) на территории соответствующих районов и городов. Решая вопрос о размещении своих основных средств, со стоимости которых исчисляется налог на недвижимость, следует учитывать, что местные советы депутатов вправе уменьшать или увеличивать ставки этого налога посредством повышающих или понижающих коэффициентов к общеустановленным ставкам.

Кроме этого, в определенных Налоговым кодексом Республики Беларусь населенных пунктах действуют более низкие налоговые ставки при применении упрощенной системы налогообложения.

Законодательством предусмотрено предоставление различных налоговых льгот резидентам СЭЗ Республики Беларусь, Парка высоких технологий, а также резидентам специального туристско-рекреационного

⁶D.E. Bowen, E.E. Lawler III, *Facing the Customer: Empowerment or Production Line?*, Center for Effective Organizations, CEO Publication, G 91-5 (190), 1991.

⁷I. Alam, C. Perry, *A Customer-Oriented New Service Development Process*, Journal of Service Marketing, 16(6), 2002, pp. 515-534.