

## БИЗНЕС-АНГЕЛЫ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск Республика Беларусь

Костагриз М.В., Стефанович Т.А.

Ермакова Е.В. – кандидат эк. наук, доцент

Неформальный рынок венчурного капитала состоит из частных инвесторов, которые инвестируют свои личные финансовые ресурсы в новые и растущие малые фирмы. Их принято называть "неформальными инвесторами", или "бизнес-ангелами" (business angels).

В основном бизнес-ангелы приобретают пакет акций (долей) компаний, так как они заинтересованы в том, чтобы предприниматель был достаточно мотивирован, чтобы реализовать свой проект. Чтобы обеспечить контроль над своими инвестициями они редко покупают меньше, чем блокирующий пакет.

Размер инвестиций бизнес-ангелов находится в пределах от 20 тыс. до нескольких миллионов долларов и обычно составляет 5-20 % имеющихся у них средств. Бизнес-ангелы совершают несколько инвестиций, тем самым, распределяя свои вложения и снижая риск. Примерно треть инвестиций осуществляется путем вовлечения двух или более бизнес-ангелов. Таким образом, могут быть профинансированы более крупные проекты и снижен риск для инвесторов.

Помимо финансов, бизнес-ангелы привносят в компанию ценнейший вклад - опыт в сфере ее деятельности и управленческие навыки, чего обычно не хватает компаниям на начальных стадиях, а также свои связи. Многие предприниматели говорят о том, что знания и опыт бизнес-ангелов являются для них более важными, чем финансы. Некоторые из них могут быть вовлечены в повседневное управление компанией или просто быть пассивными инвесторами. В 80 % случаев бизнес-ангелы активно участвуют в управлении проинвестированными компаниями.

Наиболее известным примером успешных проектов бизнес-ангелов в мире являются инвестиции в компанию "Эппл". Вложив в нее 91 тысячу долларов, инвестор получил 154 миллиона. В 26 миллионов превратились 100 тысяч, инвестированные Томасом Албергом в компанию "Амазон". В 42 миллиона фунтов - 4 тысячи, вложенные в "Боди шоп" Яном МакГлинном.

Единственное в Беларуси сообщество бизнес-ангелов и венчурных инвесторов — общественное объединение БАВИН было создано 10 ноября 2010 года в Минске. Основная задача организации — содействие ускорению коммерциализации инновационных проектов посредством их привлечения и отбора на постоянной основе, доработки и презентации инвесторам, а также проведения экспертизы представленных авторами бизнес-идей и бизнес-проектов.

БАВИН – это общественное объединение, т.е. организация, не получающая коммерческую прибыль. Первый год работы БАВИН существовал только за счет членских взносов бизнес-ангелов, заинтересованных в диверсификации своих инвестиционных портфелей, посредством создания новых бизнесов. С этой целью они объединились в сообщество БАВИН. Возможность представить бизнес-проект и провести переговоры об инвестировании с бизнес-ангелами БАВИН, подав заявку на инвестирование предоставляется на бесплатной основе.

Список использованных источников

1. Интернет-источник <http://www.bavin.by/>
2. Интернет-источник <http://ru.wikipedia.org/wiki/Бизнес-ангел/>
3. Интернет-источник <http://www.interfax.by/article/37880>
4. Интернет-источник <http://fintraining.by/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=335>

## ОПЛАТА ТРУДА В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь

Иванова Т.Н., Муравская Д.Н.

Ермакова Е.В. – к. э. н., доцент

На современном этапе важную роль эффективного функционирования предприятий и организаций играют трудовые ресурсы. Формирование и становление системы оплаты труда отображают экономическую целесообразность работы структуры и, как следствие, влияют на производительность труда, мотивированность персонала, способствуют развитию инициативы и предприимчивости работников, улучшают микроклимат предприятия.

За последнее десятилетие Республика Беларусь осуществила либерализацию нормативной и правовой базы установления системы оплаты труда на предприятиях. В первую очередь изменилось регулирование оплаты труда в государственном и негосударственном секторах экономики. Для субъектов предпринимательской деятельности в области оплаты труда были сняты практически все административные барьеры и ограничения, предоставлены широкие права и возможности в применении различных систем оплаты труда, в том числе и с использованием зарубежного опыта. Усилению материальной заинтересованности работников в конечном результате, проявлению инициативы и существенного повышения производительности и качества труда содействует снятие ограничения по суммам средств, которые могут быть направлены на выплаты стимулирующего характера работникам коммерческих организаций.

Механизм мотивации труда руководителей организаций тоже претерпел изменение. Органу, заключившему контракт, предоставлено право самостоятельно выбирать элементы стимулирования труда руководителей организаций по двум вариантам: ежемесячное премирование - поощрительная выплата из прибыли и годовой бонус по итогам работы за год стимулирует выполнение качественных показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Государственное регулирование оплаты труда в данный момент сохранено только в государственном секторе экономики, а это лишь 19% коммерческих организаций (около 18 тыс.) от их общего количества. В целом в республике из 2,9 тыс. организаций коммунальной собственности более 7% перешли на системы оплаты труда, построенные на основе указа №49, и около 5% - на иные системы оплаты труда. Остальная часть организаций сохранила ранее действовавшие системы оплаты труда на основе единой тарифной сетки.

Внедрение гибких систем оплаты труда в Беларуси ведется медленными темпами.

Тарифная система оплаты труда в Республике Беларусь имеет ряд существенных недостатков:

— Завышенный диапазон тарифных коэффициентов (отношение наибольшей тарифной ставки к наименьшей) — от 1 до 7,84 (вместо 1 к 5 согласно рекомендациям МОТ);

— Необоснованно высокое различие в оценке сложности труда в части его функционального разделения, т.е. завышены интервалы в разрядах между основными категориями работников, а особенно между квалифицированными рабочими и специалистами с высшим образованием;

— Неравномерные и прогрессивно убывающие коэффициенты возрастания тарифных ставок: на одних участках диапазона тарифной сетки они составляют 1,16, на других — 1,07.

— Система не позволяет четко определить вклад каждого работника в развитие предприятия (Личный вклад каждого работника определяется его квалификационным уровнем, коэффициентом трудового участия и фактически отработанным временем);

— Занижена стимулирующая функция оплаты труда (премия только за выполнение или перевыполнение норм);

— Надбавки носят индивидуальный характер, т.е. в результате работы конкретного сотрудника, не учитывая его работы в коллективе или группе.

Для снижения влияния вышеизложенных недостатков на эффективную работу предприятия необходимо использовать опыт зарубежных стран.

В США наиболее эффективными методами стимулирования труда специалистов и руководителей в современных условиях являются:

— обладание частью акций компании, особенно процветающей и развивающейся;

— большая ответственность, подтвержденная соответствующей должностью, руководство специализированными программами;

— участие в управлении в любой форме (например, в работе комитета групп планирования);

— денежные вознаграждения, преимущественно кратковременное премирование, увязанное с результатами работы, а также повышение заработной платы по результатам труда.

В ряде американских компаний в целях сокращения затрат на производство используется гибкая система оплаты труда. Наибольшее распространение получили системы оплаты труда на основе:

— участия в доходах (Выплата вознаграждения связана с выполнением производственного задания, которое может включать в себя требования по повышению производительности труда, качества и культуры обслуживания);

— участия в прибылях (работники по найму получают дифференцированное годовое вознаграждение из прибыли компании, выплачиваемое либо наличными, либо путем перечисления в пенсионный фонд);

— единовременного вознаграждения (работникам выплачивается единовременное вознаграждение наличными за конкретно выполненное задание);

— платы за квалификацию и знания (жалование и заработная плата рабочих и служащих растут в зависимости от личной квалификации, числа выполняемых заданий и качества их выполнения).

Система оплаты труда в Японии опирается на рабочий стаж. Японцы считают, что после года работы человек действительно трудится больше, лучше, эффективнее. За это его надо поощрять, причем автоматически. Решение об увеличении заработной платы принимает Служба мотивации или непосредственный руководитель подразделения.

Дифференциация оплаты труда производится в зависимости от жизненных пиков. Таких пиков в Японии пять—шесть (после получения образования, женитьба или замужество, рождение ребенка, покупка жилья, Время, когда надо отдать часть кредита).

На всех предприятиях используется система "плавающих окладов". Базовые ставки директоров завода, начальников цехов, других менеджеров колеблются в зависимости от динамики себестоимости продукции, объема производства, номенклатуры и других показателей, за которые отвечает тот или иной руководитель. Например, у начальника цеха оклад 700 тыс. йен. Если цех снизил себестоимость продукции на 10%, то его оклад автоматически увеличивается на 10%.

Данная система определяется не законодательно, а только положением предприятия об оплате труда. Особенность организации оплаты труда в государственных учреждениях: система оплаты труда госслужащих состоит из 20 разрядов, каждый из которых включает 5 подразрядов. Их ставка отличается друг от друга на 10%. Подобная разрядная сетка есть и на некоторых промышленных предприятиях. Но ее основное отличие от нашей ЕТС — большая гибкость, полный учет количества и качества труда, расширенный диапазон возможностей, и, самое главное, существенная дифференциация заработка в рамках каждого разряда в зависимости от фактических результатов работы. Также система оплаты труда зависит от фактических результатов работника.

К главным экономическим стимулам относятся повышение заработной платы; регулярные выплаты бонусов; выплаты различных единовременных пособий на поддержание благосостояния; заранее оговоренная выплата крупных выходных пособий. Эффективным экономическим стимулом являются также бонусы, которые выплачиваются дважды в год (летом и зимой), их размер зависит от деятельности предприятия.

Рациональное применение традиционных систем оплаты труда позволяет получить тесную взаимосвязь заработной платы с фактическим трудовым вкладом. В тоже время, трудность оценки заработной платы ложится на определение вклада работника в коллективном труде, нематериальное мотивирование, заинтересованность не только в успешной собственной работе, но и в целом работы организации. Применение отдельных характерных составляющих зарубежных систем мотивирования персонала уже осуществляется в Беларуси (нематериальное стимулирование — оплата обучения, мобильной связи, предоставление питания и т.п.; покупка акций предприятий), но основную поддержку в какой-либо жизненной ситуации сотрудники получают за пределами предприятия, коллектива. Всё большее количество руководителей осознают, что без системы экономической заинтересованности работников, через связь результатов их труда с результатами вознаграждения, невозможно выбраться из кризиса. Поэтому использование единовременных выплат, бонусов и надбавок за качественное, снижающее брак, коллективно активное выполнение работ эффективно скажется на работе организации. В дополнение к материальным бонусам должно применяться мотивирование персонала не только за счет повышенной расценки — при сдельной оплате труда или премией — за выполнение и перевыполнение норм, но и выплатам поддерживающего характера (непосредственно связанным с жизненным этапом), аналогично японскому методу. Это позволит повысить сплочение коллектива, будет содействовать увеличению норм выработки, а также повышению заинтересованности в совершенствовании системы работы предприятия.

Основополагающей чертой применения характеристик нетрадиционных систем оплаты труда служит создание доступной для понимания, заинтересовывающей на продолжительное сотрудничество системы оплаты труда. В основе которой, помимо оклада, предоставляется возможность получить дополнительный доход в виде бонусов и надбавок по итогам определенного периода, помощь нематериального характера и значительную поддержку сотрудников и администрации организации.

Список использованных источников:

1. Новости Беларуси. Белорусское телеграфное агентство [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа: [http://www.belta.by/ru/all\\_news/economics/V-Belarusi-izmeneny-podxody-k-motivatsii-truda-rukovoditelej-kommercheskix-organizatsij\\_1\\_564384.html](http://www.belta.by/ru/all_news/economics/V-Belarusi-izmeneny-podxody-k-motivatsii-truda-rukovoditelej-kommercheskix-organizatsij_1_564384.html). — Дата доступа: 02.04.2013
2. Новости Беларуси. Белорусское телеграфное агентство [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа: [http://www.belta.by/ru/person/interview/Petr-Grushnik\\_i\\_511626.html](http://www.belta.by/ru/person/interview/Petr-Grushnik_i_511626.html). — Дата доступа: 02.04.2013
3. Директор [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа: <http://www.director.by/index.php/section-blog/44-3-117-2009/960-2010-03-17-11-29-19.html> Дата доступа: 05.04.2013
4. Загадочная Япония [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа: <http://leit.ru/modules.php?name=Pages&pa=showpage&pid=1223&page=3> Дата доступа: 07.04.2013
5. Портал Экономистъ [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа: <http://economuch.com/page/oplatatrud/ist/ist-16-idz-ax264-nf-8.html> Дата доступа: 08.04.2013

## СРАВНЕНИЕ МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ИООО «ЭПАМ СИСТЕМЗ» С ЛИНЕЙНОЙ СТРУКТУРОЙ УПРАВЛЕНИЯ ЗАО «ИТРАНЗИШН»

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь

Круглик В.В.

Ермакова Е.В. — кандидат эконом. наук, доцент

Еще год назад, когда я только начинал свое знакомство с ЭПАМ, одним из преимуществ этой компании специалисты отдела кадров называли матричную структуру управления. Что это за структура и в чем ее польза я постараюсь раскрыть в этом докладе.