

выявлять негативные моменты в ходе процесса майнинга и принимать, при необходимости, соответствующие управленческие решения.

### **Список литературы**

1. О развитии цифровой экономики: декрет Президента Республики Беларусь от 21 декабря 2017 года №8 [электронный ресурс] – Режим доступа: [http://president.gov.by/ru/official\\_documents\\_ru /view/dekret-8-ot-21-dekabrja-2017-g-17716/](http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-8-ot-21-dekabrja-2017-g-17716/) – Дата доступа: 04.09.2019.

УДК 331.108

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕНСАЦИОННОГО ПАКЕТА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ МОДЕРНИЗАЦИИ КОМПАНИИ**

**Вонберг Т. В.**, к.э.н., доцент,

доцент каф. управления персоналом и экономики труда ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», г. Киев, Украина

Кононенко П.С., специалист по подбору персонала ООО «Виннер Импортс Украина, ЛТД»  
г. Киев, Украина

В современных условиях ведения бизнеса формирование компенсационного пакета является стратегической задачей в сфере управления человеческими ресурсами. Он удовлетворяет базовые потребности работника, влияет на уровень мотивации и уровень лояльности работника к компании. Учеными и практиками в последнее время человеческий ресурс признается одним из ключевых и значимых факторов в ведении бизнеса. Именно люди являются мощной силой образования конкурентных преимуществ компании. А сам процесс формирования компенсационного пакета направлен не только на работу с ценными сотрудниками компании, а и на процедуру привлечения новых компетентных специалистов.

Стоит отметить, что в структуре затрат на персонал большую часть занимают вознаграждения и поощрения. Существующую систему мотивации в компании принято называть системой компенсации, которая для работника приобретает форму компенсационного пакета. Компенсационный пакет, по мнению многих

ученых-исследователей, – это определенный набор средств материального и нематериального вознаграждения, который работник получает в качестве компенсации за предоставленные предприятию время, здоровье, знания, усилия, результаты работы и т.д. [1, с. 166].

Стоит отметить, что в сфере социально-трудовых отношений понятия «трудовой доход» и «компенсационный пакет» схожи. Например, трудовой доход наемного работника так же, как и компенсационный пакет, включает заработную плату и другие денежные выплаты, которые не относятся к зарплате.

Однако, на наш взгляд, существенная разница трудовых доходов и компенсационного пакета заключается в том, что категория «трудовой доход», по сути, включает лишь вознаграждения, которые могут быть оценены в денежном выражении. В то же время, к трудовым доходам не относятся нематериальные вознаграждения, например: возможность для самореализации; благоприятный социально-психологический климат; карьерный и личностный рост; уровень вовлеченности в дела организации. Все перечисленное выше следует рассматривать как важную составляющую компенсационного пакета.

Также, следует отметить, что существенное отличие понятий «трудовой доход» и «компенсационный пакет» заключается в том, что трудовые доходы – это категория наемного работника, поскольку характеризует вознаграждения, которые получает работник в результате выполнения трудовой деятельности.

В то же время, компенсационный пакет – это категория не только наемного работника, но и работодателя, который предоставляет наемному работнику пакет компенсаций за погружение его в процесс труда (создание материальных и нематериальных благ) и распоряжение результатами его труда.

Именно поэтому «компенсационный пакет», как и понятие «заработная плата», можно рассматривать с позиций наемного работника и работодателя.

Интересно, что наполнение компенсационного пакета может быть разнообразным и существенно зависит от того, в какой стране функционирует компания. Например, в Соединенных Штатах, где система компенсации развита больше, среднестатистический офисный сотрудник не захочет работать в компании, которая на фоне ежегодного повышения зарплаты не позаботилась о страховании

жизни и здоровья работника, а также о бесплатном абонементе в спортзал.

А вот в Азии у сотрудников нет особых ожиданий относительно компенсационного пакета. Там он в большинстве случаев состоит только из зарплаты – причем обычно почасовой. Именно поэтому Азия является крупнейшим рынком для аутсорса.

Еще одним принципиально важным аспектом компенсационных пакетов является их «непереносимость» между компаниями. Не секрет, что прежде, чем устанавливать компенсационный пакет и уровень зарплаты для людей, приходящих в компанию, большинство рекрутеров интересуются во время интервью, что входило в пакет сотрудника на его предыдущем месте работы. На самом деле это неправильно, поскольку каждая компания является уникальной бизнес-средой, и ее только условно можно сравнивать с другими компаниями. Формирование компенсационного пакета – это абсолютно индивидуальный процесс, которому предшествуют исследования и опросы в компании. Конечно, этот процесс может быть довольно затратным и с позиции денег, и с позиции времени, но результат оправдывает все ожидания. Именно поэтому, международные компании с большой ответственностью относятся к формированию компенсационных пакетов сотрудников.

Например, в пищевом гиганте Nestle стандартный компенсационный пакет включает в себя зарплату, годовой бонус, бонус за выдающиеся достижения, абонементы в спортзалы или скидки, а также страхование. Такой пакет, с одной стороны, обеспечивает человека постоянным притоком финансов, а, с другой стороны, поддерживает идеалы компании о здоровье.

Philip Morris, компания по производству сигарет, не имеет в структуре компенсаций годового бонуса, но проводит ежемесячные соревнования среди торговых команд относительно прироста продаж, а также бесплатно предоставляет на время работы каждому торговому представителю автомобиль. Это существенно уменьшает ротацию персонала в компании, которая имеет место среди торговых представителей и мерчандайзеров.

А вот изюминкой компенсационного пакета компании Microsoft является то, что каждый год два лучших специалиста по итогам года получают гарантированное назначение на работу в Соединенные

Штаты. Это создает невероятный ажиотаж среди желающих попасть в эту компанию.

Исходя из вышеизложенного, можем утверждать, что грамотное формирование компенсационных пакетов рассматривается как преимущество компании и обязательное условие ее модернизации.

#### **Список литературы**

1. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2015. – 519 с.

УДК 330.342

### **ИНСТРУМЕНТЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ**

**Воронин С. М.**, к.э.н., доцент,  
доцент каф. экономики организации  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
г. Минск, Республика Беларусь

Как отмечают специалисты, промышленная политика практически не имеет собственных инструментов, которые были бы обособленны от многих других политик. Она главным образом направлена на координацию этих инструментов [1, с. 7]. Поэтому при осуществлении промышленной политики в стране могут быть использованы инструменты различных политик. Приведем основные из них:

– инновационная политика, которая представляет собой формирование экономических условий для производства и вывода на внутренний и внешний рынки конкурентоспособной инновационной продукции. Ее главная цель – содействие повышению инновационной активности промышленных предприятий, обеспечивающей рост конкурентоспособности отечественной продукции на основе освоения научно-технических достижений и обновление производства. В современных условиях немалое значение приобретает создание и использование эффективных методов обоснования и реализации стратегии развития промышленных предприятий, основанной на инновациях, которая должна быть направлена на внед-