

Аналітичний апарат, що використовується в наш час в процесі розробки нової продукції, досить різноманітний, включає методи пошуку ідей, методи відбору ідей, методи бізнес-аналізу.

Управління процесом розробки нового товару на заходах сучасної концепції маркетингу повинен передбачати комплексний підхід, що включає стратегічну і оперативну складову. Причому останнім часом центр уваги зміщується саме на стратегічний рівень, ключовим моментом якого є дослідження і прогнозування попиту на нові товари. Цінним інструментом досягнення цієї мети виступає метод кластерного аналізу, результати якого фактично описують портрет споживача, як з раціонального, так і з емоційного боку. Використання результатів сегментування на основі кластерного аналізу забезпечить компанії глибше розуміння споживачів та їх запитів, а з метою більш оперативного опрацювання результатів такого аналізу доцільно використовувати пакети SPSS та NCSS.

Іншою передумовою успішної інноваційної діяльності сучасної організації повинно стати використання портфельного аналізу, за допомогою якого здійснюється постійний перегляд та коригування переліку активних проектів з розробки нових продуктів. Це дозволить знизити рівень ризику портфеля інноваційних проектів в цілому, та ефективно перерозподілити ресурси між ними.

Висновки і перспективи подальших розробок. Маркетинговий підхід до управління інноваційними процесами – це комплексний підхід, що передбачає ідентифікацію нового товару одночасно з точки зору виробника та споживача. Лише таке бачення проблеми дозволить досягти задоволення потреб споживачів та підтримки довготривалих відносин між ними та підпри-

ємством. Таким чином, успішне управління інноваційною діяльністю підприємства визначається ефективністю управлінських рішень в процесі створення нової продукції, що залежить від якісних маркетингових досліджень та детального їх аналізу за рахунок глибокого розуміння потреб та поведінки споживачів. З метою підвищення ефективності прийняття рішень в процесі створення нових продуктів пропонується використовувати показники оцінки ефективності інноваційного забезпечення маркетингу, метод кластерного аналізу, інструменти портфельного аналізу.

Подальше дослідження у даному напрямку доцільно спрямувати на розробку комплексної системи управління інноваційною діяльністю підприємства, що складається з підсистем збору даних, включаючи маркетингові дослідження; прийняття управлінського рішення, виходячи з методів і моделей його обґрунтування; контролю за реалізацією управлінського рішення на основі аналізу процесу створення нової продукції і його впливу на економічні показники.

1. Балабанов І.Т. Інноваційний менеджмент. – СПб.: Питер, 2000.
2. Баркан Э.И. Как создаются коммерчески успешные товары и услуги // Маркетинг и нововведения. – Вып. 3. – Л.: Аквилон, 1993.
3. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. – М.: Дело, 1995.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990.
5. Медынский В.Г., Ильдеменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства на отечественных предприятиях. – Луганск: ВУГУ, 1998.
6. Савельев Е.В. Маркетинг нового продукта. К., 1994.
7. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження: Практичний аспект. – К.: Вільямс, 1998.
8. Туттов А.Б. Маркетинг и управление инновациями. – СПб.: ИД Питер, 2001.
9. Robert G. Cooper. Product Leadership: Creating and Launching Superior New Products-Basic Books, 1998.

Надійшла до редколегії 26.11.2007

Т. Білорус, канд. екон. наук, асист.,
Л. Пащук, асп.

ЛІЗИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК НЕТРАДИЦІЙНА ФОРМА ЙОГО ПРИВЕРНЕННЯ

Розглянуто сутність лізингу персоналу. Особливу увагу звернено на причини використання лізингу персоналу, а також виділенню його переваг та недоліків.

The problem of leasing of personnel is analyzed. Special attention was appealed on reasons of the use of leasing of personnel, and also discharge its advantages and lacks.

Постановка проблеми. Протягом останніх десятиріч у світі спостерігається цікава тенденція щодо виникнення на ринку нових нетрадиційних послуг. Ця тенденція стосується і такої сфери як управління персоналом, де найбільш яскравою послугою на сьогодні є використання нетрадиційної форми привернення персоналу – лізингу персоналу, який можна розглядати як форму тимчасового привернення персоналу зовні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не зважаючи на те, що дана послуга доволі тривалий період часу використовується західними компаніями, її використання в Україні залишається проблематичним. В першу чергу це пов'язано з наявністю доволі обмеженої інформації щодо надання саме цього виду послуг. Авторами більшості публікацій щодо цієї проблеми є представники кадрових агентств (Аширов Д., Кур'янович В., Ляпоров В., Решетнікова А., Смоліков П., Черних Г.), що також викликає настороженість з боку керівників підприємств [1-4].

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Кадрова стратегія у кожній компанії визначається, в першу чергу, потребами бізнесу. Дехто інвестує значні кошти у розвиток і навчання свого персоналу, намагаючись мінімізувати витрати на тимчасовий персонал, та використовує його тільки іноді у випадках виконання короткострокових завдань. Інші віддають перевагу

отриманню працівників на умовах лізингу і саме таким чином звести до мінімуму витрати на персонал та свої ризики одночасно. Сьогодні вибір кадрових рішень доволі різноманітний і відповідає потребам роботодавців.

Метою статті є аналіз передумов виникнення та використання лізингу персоналу, а також, визначення його основних переваг та недоліків.

Виклад основного матеріалу. Перш за все, про інноваційні форми задоволення потреби у персоналі згадають тоді, коли постає проблема невідповідності наявного кадрового потенціалу та потреб організації в ньому.

Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити програму зміни кількісних та якісних параметрів кадрового потенціалу підприємства. Ця програма може передбачати задоволення потреб у персоналі шляхом:

- ✓ найму працівників на постійній основі;
- ✓ суміщення працівником посад;
- ✓ використання послуг інших компаній;
- ✓ лізингу персоналу;
- ✓ привернення персоналу на умовах договору підряду;
- ✓ наймання персоналу на певний період (сезонні роботи);
- ✓ додаткового навчання працівників;
- ✓ використання інших нетрадиційних методів привернення персоналу.

Вибір конкретного заходу залежить від специфіки потреби в персоналі, а також від характеристики існуючого кадрового потенціалу.

В першу чергу на вибір форми привернення персоналу впливають такі фактори:

- ✓ категорія персоналу та перелік вимог, що висуюються до кандидата;
- ✓ місце спеціаліста в організаційній структурі підприємства;
- ✓ терміни пошуку спеціалістів.

Необхідність та можливість адаптуватися до зміни потреби у персоналі суттєва для організації, яка прагне бути успішною на ринку. Саме використання "тимчасового" персоналу в тій чи іншій формі дає необхідну гнучкість.

Існує три основні причини, які змушують керівників організації звернутися до кадрових агентств з підбору тимчасових працівників або до привернення на певний термін спеціалістів:

- ✓ по-перше – тимчасова потреба організації у висококваліфікованих спеціалістах, коли на спеціаліста, якого шукають є достатньо високий попит на ринку праці, щоб його можна було знайти за оголошенням у газеті;
- ✓ по-друге – поява в організації вакантних місць на короткий термін (період відпусток або свят). Краще скористатися послугами на два-три дні спеціаліста з агентства, ніж витратити час та сили на самостійний пошук працівника, якого все одно доведеться звільнити;
- ✓ по-третє – сезонність роботи у деяких організаціях.

В першу чергу це стосується організації, які використовують низько кваліфіковану працю у великих розмірах. В пік сезону штат компанії розширюється і так само швидко скорочується, коли попит на дану послугу спадає.

Одній ситуації може відповідати декілька форм привернення персоналу (лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг). При цьому важливу роль відіграють наступні параметри:

- ✓ категорія персоналу та перелік вимог, що висуюються до кандидата;
- ✓ місце спеціаліста в організаційній структурі організації (поле діяльності і прийняття рішень цим спеціалістом в організації);
- ✓ терміни пошуку кандидата.

Критерієм відбору конкретних форм привернення є економічна доцільність: на одиницю витрат при кожному варіанті привернення повинен припадати максимальний ефект. На практиці досить часто оцінку проводять, виходячи тільки з порівняння валових витрат на кожний варіант привернення.

Найчастіше з нетрадиційних форм привернення персоналу використовується лізинг персоналу. Ми давно звикли до терміну "лізинг", коли це стосується технічних засобів, тепер ми вже можемо говорити про лізинг персоналу.

До лізингових відносин в сфері управління персоналом звертаються в таких випадках:

1. Необхідність привернення висококваліфікованих спеціалістів, потреба в яких не носить постійний характер, а сфера їх діяльності знаходиться в рамках бухгалтерського обліку, аудиту, юриспруденції та інших галузей знань, де існують спеціалізовані компанії, що надають такі послуги.

2. Необхідність привернення висококваліфікованого спеціаліста, аналогічні послуги якого не надаються на ринку компаніями. В такому випадку можна звернутися по допомогу до компаній-конкурентів і дійсно взяти в оренду так кваліфікованого спеціаліста.

3. Необхідність тимчасового привернення спеціалістів в період відпусток за умови, що цих спеціалістів компанії ніхто зі штатних працівників замінити не може.

4. Бажання компанії мінімізувати податкові втрати при нарахуванні фонду оплати праці та спрощення схеми вза-

смовідносин між компанією та спеціалістами, яких привертають. Так, багато компаній не можуть використовувати класичні форми найму та мотивації працівників, тому що часто стикаються з наступними проблемами:

- ✓ політикою компанії, що направлена на призупинення розвитку нових пріоритетних напрямів;
- ✓ високою плинністю висококваліфікованих спеціалістів внаслідок зміни компенсаційної політики компанії;
- ✓ скороченням штату та бюджетних статей витрат на персонал головними офісами компанії при збереженні потреби в праці відповідних спеціалістів.

5. Іноземні компанії, які бажають швидко відкрити представництво в Україні, або вітчизняні компанії, які створюють регіональні філії, можуть звернутися до кадрового лізингу, беручи в оренду весь необхідний склад працівників.

Новою формою привернення персоналу, яка може допомогти вирішити ці проблеми, є лізинг персоналу, який включає в себе добір і оформлення необхідних спеціалістів в штат кадрового агентства (спеціалізованої компанії) та представлення їх на різні проекти відповідно до вимог замовника.

Лізинг персоналу – це правовідносини, які виникають, у випадку коли рекрутингове агентство підписує договір з працівником від свого імені, а потім направляє його на роботу в якусь компанію на відносно тривалий термін – від трьох місяців до кількох років. У більшості випадків лізинг використовується тоді, коли послуги кваліфікованого спеціаліста потрібні з певною регулярністю.

Особливою формою лізингу є підбір тимчасового персоналу – використовується при короткотермінових проектах або роботах, що мають термін від одного дня до двох-трьох місяців. Тут, як правило, мова йде про наймання адміністративного або обслуговуючого персоналу на час проведення виставок, ярмарок, конференцій, маркетингових досліджень, на час хвороби або відпустки штатних працівників.

Використання лізингу персоналу має свої переваги та недоліки.

Переваги лізингу персоналу:

- ✓ звільнення служби персоналу організації від непродуктивної адміністративно-паперової роботи, що пов'язана з оформленням своїх працівників, зменшення обсягів кадрового документообігу, а також виключення витрат на розрахунок заробітної плати;

- ✓ найм потрібного персоналу в короткий термін в будь-якому обсязі;

- ✓ зменшення витрат на компенсаційні пакети (для тимчасових працівників вони або непередбачені взагалі, або мінімальні);

- ✓ значне зменшення юридичної відповідальності перед працівниками та скорочення ризиків, пов'язаних з виплатою компенсацій у випадку їх звільнення;

- ✓ можливість багато разів змінювати працівників, якщо вони не відповідають вимогам з тих чи інших причин. Це можна розглядати як безкінечний випробний термін;

- ✓ відсутність простоїв у випадку, коли працівник захворів або пішов у відпустку (за контрактом його зобов'язані замінити на цей час);

- ✓ можливість перевести працівника, що сподобався, до себе в штат після річного "випробування" безкоштовно, тобто виключення витрат на добір персоналу.

Основні недоліки лізингу персоналу:

- ✓ компанії вимушені платити за послуги кадровому агентству в середньому 15-20 % від суми фонду оплати праці та єдиного соціального податку. Крім цього, на всю суму нараховується ПДВ. Але ця на перший погляд "дорога вартість" є відносною, оскільки компанії не по-

трібно витратити кошти на навчання і пошук, і вона отримує кваліфікований персонал в необхідному обсязі та за короткий проміжок часу;

✓ деякі можливості зниження лояльності працівників по відношенню до компанії.

Лізинг персоналу передбачає представлення компанії-лізингодавцем необхідних роботодавцю (лізингоотримувачу) спеціалістів в тимчасове користування [4].

Розглянемо схему формування лізингового штату кадровим агентством-лізингодавцем:

Крок 1. Лізингодавець відбирає спеціалістів відповідно до вимог лізингоотримувача. Під замовлення спеціалістів працюють в основному вітчизняні агентства, тоді як за кордоном кадрові агентства створюють відповідно до вимог ринку штат лізингових працівників, незалежно від наявності конкретного замовлення на даний момент.

У зв'язку з тим, що лізингові спеціалісти у майбутньому передаються в оренду різним організаціям та часто можуть мати доступ до конфіденційної інформації, їх відбирають за допомогою спеціальних методів. Це передбачає детальну перевірку з метою безпеки майбутнього лізингового спеціаліста. Тільки після аналізу отриманої інформації може бути прийняте рішення про привернення такого працівника у кадрове агентство. Дуже важливою є ставлення кандидата до такої нетрадиційної форми зайнятості.

Крок 2. Після узгодження кандидатур спеціалісти приймаються до штату лізингодавця та стають повноправними, постійними працівниками кадрового агентства. Кадрове агентство знайомить нового працівника з трудовим договором та з етичним кодексом лізингового спеціаліста, який розробляється кадровим агентством та регламентує етичну сторону угоди.

Крок 3. Висококваліфіковані спеціалісти передаються лізингоотримувачу для виконання обумовлених функцій протягом певного терміну.

Лізингодавець та лізингоотримувач взаємодіють між собою за такою схемою:

✓ визначення проблемної ситуації лізингоотримувача та конкретної потреби у робочій силі (кваліфікація спеціалістів, їх склад та терміни використання);

✓ вибір конкретного варіанту лізингової схеми для лізингоотримувача. На цьому етапі обговорюється договір, де визначаються умови лізингу, зокрема оклад спеціалістів, а також комісійні агентства (зазвичай, 20-30 % окладу спеціаліста). Також, тут визначається обсяг та якість роботи, яку повинен виконати спеціаліст і критерії оцінки виконання роботи;

✓ підбір персоналу для лізингу, якщо в цьому є потреба;

✓ документальне оформлення лізингодавцем трьохсторонніх відносин з лізингоотримувачем та спеціалістом;

✓ кадрове агентство спостерігає за тим, щоб у лізингоотримувача спеціаліст виконував лише роботу, що відповідає його кваліфікації, та в обсягах, обумовлених лізинговим контрактом. Конфлікти та трудові спори, що виникають між лізингоотримувачем та працівником, вирішує кадрове агентство.

Висновки і перспективи подальших розробок.

Розвиток кадрового лізингу в Україні не досить стрімкий внаслідок недосконалої законодавчої бази, а також, нестабільності попиту на висококваліфікованих спеціалістів за умови тимчасового їх отримання. Нажаль, сьогодні трудове законодавство України не передбачає лізингових операцій у сфері найму робочої сили. Таким чином, проблемами є врегулювання питань отримання виробничих травм лізинговими спеціалістами при виконанні службових обов'язків, а також, використання ними товарно-матеріальних цінностей. Розвитку кадрового лізингу заважає непрозорість більшості компаній, коли будь-яка інформація є конфіденційною.

Вихід на український ринок великих кадрових агентств з представлення тимчасового персоналу дозволить розвивати цю в рівному ступені вигідну як для працівників так для замовників сферу в Україні. За словами експертів тимчасова робота найбільш популярна серед молодих спеціалістів та студентів старших курсів, яким буває досить складно отримати посаду у великих компаніях, не маючи відповідного досвіду роботи. Хоча сьогодні все більше спеціалістів середньої та вищої ланки погоджуються працювати у тимчасових проектах. Досить часто, при використанні послуги лізингу персоналу, як у компанії, так і у спеціалістів, є можливість оцінити, наскільки вони підходять один одному та вже після цього приймати рішення про постійну роботу.

Не звертаючи уваги на всі труднощі, за лізингом персоналу в Україні добре майбутнє, оскільки він дозволить багатьом компаніям зважено підійти до вирішення питання про оптимальне використання персоналу у діяльності компанії.

1. Аширов Д. А. Теория триплекса – это лучший способ наиболее эффективно использовать человеческий капитал. – [Електронний ресурс www.knowledgism.net].
2. Курьянович В. Реструктуризация фирмы и переход на лизинг персонала // Sales business/продажи. – 2005. – № 4.
3. Решетнікова А. Нетрадиційна форма лізингу: лізинг персоналу // Україна: аспекти праці. – 2002. – №3.
4. Соловик П. Лізинг персоналу // Персонал. – 1999. – №4.

Надійшла до редколегії 26.11.2007

Н. Бутенко, канд. екон. наук, доц.,
Г. Літош, асп.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ КОРПОРАТИВНОГО ТИПУ

Розглянуто основні характеристики маркетингового середовища з метою визначення особливостей маркетингової інформації підприємств корпоративного типу. Змодельовано поведінку ВАТ "Укртелеком" на основі концепції маркетингового акціонування.

The fundamentals of marketing environment of corporation were considered in the article. The model of action of public corporation "Ukrtelecom" on basis of conception of marketing incorporating was made.

Постановка проблеми. Формування потужного корпоративного сектору економіки в Україні породжує необхідність створення принципово нової системи управління. Дана проблема набуває особливого значення при докорінній перебудові як всієї системи управління економікою, так і на рівні управління окремим підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивіленню проблеми функціонування підприємств корпоративного типу та особливостям їх поведінки присвячені роботи таких науковців як В. Євтушевський, О. Камілова, Д. Волков, О. Віханський, А. Захаров, С. Попов, П. Дем'яненко, а також К. Менар, Ф. Лютенс, Б. Мільнер, та інші [2, 4, 5, 6, 7, 8]. Проте, в більшості досліджень з даної проблеми увага приділяється або ли-