

Gerasimova, R. G. *Sravnitelnyy analiz ekonomicheskogo razvitiia i rynochnykh reform v stranakh s perekhodnoy ekonomikoy v 1990-2009 gody* [A comparative analysis of economic development and market reforms in the countries with economies in transition in 1990-2009 years]. Moscow: INFRA-M, 2010.

Kireitsev, H. H. "Vplyv zovnishnikh chynnykiv na rezul'tatyvnist ekonomichnykh reform" [The influence of external factors on the impact of economic reforms]. [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2010_7\(2\)_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2010_7(2)_7.pdf)

Kuzym, M. O., Bernatskiy, P. I., and Hubarieva, I. O. *Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy za rakhunok znyzhennia rivnia koruptsii* [Ensuring economic security Ukraine by reducing the level of corruption]. Kharkiv: INZhEK, 2014.

Maierova, T. "Derzhavna investytsiina reforma iak holovnyi vazhil u sotsialno-ekonomichnii stabilizatsii Ukrainy" [State invest-

ment reform as the main lever of social and economic stabilization of Ukraine]. *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, no. 11-12 (2011): 3-8.

Petrychenko, O. A. "Ekonomichni reformy, restrukturyzatsii, transformatsii: instyutsionalna komplimentarnist" [Economic reform, restructuring, transformation: institutional complementarity]. *AhroInKOM*, no. 4-6 (2013): 73-81.

Suntsova, O. O. "Vyznachennia tempu ekonomichnoho zrostannia krainy za umovy provedennia podatkovoi reformy" [Determining the rate of economic growth, provided tax reform]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 3 (141) (2013): 193-198.

Shafaeddin, S. M. "Trade liberalization and economic reform. In developing countries: structural change or De-industrialization?". http://unctad.org/en/docs/osgdp20053_en.pdf

УДК 658.012

РОЛЬ ІНТЕГРОВАНІХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІКАХ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ ТА УКРАЇНИ

© 2015 КОСАТА І. А.

УДК 658.012

Косата І. А. Роль інтегрованих структур бізнесу в економіках провідних країн світу та України

Інтегровані структури бізнесу є засобом здійснення спільної діяльності, взаємовигідного співробітництва, вдосконалення розподілу праці та операцій шляхом утворення пристосованих до конкретних умов виробничих і організаційних структур. Для забезпечення довгострокових перспектив ефективного функціонування економіки України шляхом використання різноманітних форм інтеграції бізнес-структур потрібно з'ясувати закономірності еволюції розвитку цих форм, проаналізувати та теоретично узагальнити фундаментальні чинники впливу на активність та ефективність процесу інтеграції підприємств промисловості України порівняно зі світовим досвідом. У статті розглянуто вплив інтегрованих структур бізнесу на економіку провідних країн світу та України і визначено їх роль у формуванні конкурентоспроможної економіки.

Ключові слова: інтегровані структури бізнесу, фінансово-промислова група, стратегічний альянс.

Бібл.: 8.

Косата Інна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: kosataya@ukr.net

УДК 658.012

Kosataya I. A. Rоль интегрированных структур бизнеса в экономиках ведущих стран мира и Украины

Интегрированные структуры бизнеса являются средством осуществления совместной деятельности, взаимовыгодного сотрудничества, совершенствования разделения труда и кооперации путем образования приспособленных к конкретным условиям производственных и организационных структур. Для обеспечения долгосрочных перспектив эффективного функционирования экономики Украины путем использования различных форм интеграции бизнес-структур необходимо выявить закономерности эволюции развития этих форм, проанализировать и теоретически обобщить фундаментальные факторы влияния на активность и эффективность процесса интеграции предприятий промышленности Украины по сравнению с мировым опытом. В статье рассмотрено влияние интегрированных структур бизнеса на экономику ведущих стран мира и Украины и определена их роль в формировании конкурентоспособной экономики.

Ключевые слова: интегрированные структуры бизнеса, финансово-промышленная группа, стратегический альянс.

Библ.: 8.

Косатая Инна Анатольевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры статистики, учета и аудита, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)

E-mail: kosataya@ukr.net

UDC 658.012

Kosata I. A. Role of the Integrated Business Structures in the Economies of the World's Leading Countries and Ukraine

Integrated business structures are the means for carrying out joint activities, mutually beneficial cooperation, improving the division of labor and cooperation through building the production and organizational structures, adapted to the specific conditions. To ensure the long-terms prospects of effective functioning of the economy of Ukraine by using various forms of integration of business structures, it is necessary to clarify the objective laws of development evolution for these forms, analyze and theoretically generalize the fundamental factors influencing both activity and efficiency of the process of integration of the industrial enterprises of Ukraine as compared with international experience. The article considers the influence of the integrated business structures on economy of the world's leading countries and Ukraine and their role in the formation of a competitive economy.

Key words: integrated business structures, financial-industrial group, strategic alliance.

Bibl.: 8.

Kosata Inna A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Statistics, Accounting and Auditing, V. N. Karazin Kharkiv National University (pl. Svobody, 4, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: kosataya@ukr.net

Інтегровані структури бізнесу є засобом здійснення спільної діяльності, взаємовигідного співробітництва, вдосконалення розподілу праці та кооперації шляхом утворення пристосованих до конкретних умов виробничих і організаційних структур. Формальне об'єднання бізнес-структур не здатне привести до їх ефективного функціонування. Для того, щоб забезпечити довгострокові перспективи ефективного функціонування економіки України шляхом використання різноманітних форм інтеграції бізнес-структур, потрібно з'ясувати закономірності еволюції розвитку цих форм, проаналізувати та теоретично узагальнити фундаментальні чинники впливу на активність та ефективність процесу інтеграції підприємств промисловості України порівняно зі світовим досвідом, на основі яких розробити методологічне та методичне підґрунтя управління розвитком конкурентоспроможних інтегрованих структур бізнесу.

Мета статті полягає у визначенні ролі інтегрованих структур бізнесу в економіках провідних країн світу та дослідженні їх впливу на економіку України.

Найбільш поширеними в даному випадку є розробки таких зарубіжних авторів, як Р. Каплан, Д. Нортон, Н. Олве, К. Хьюберт, П. Нівен та М. Браун. Серед вітчизняних дослідників можна виділити роботи В. Пономаренка, О. Пушкаря, С. Авдашевої, В. Горбатова, М. Кизима, Я. Паппе, Л. Чепурди та ін.

Останнім часом все більшого значення в розвитку світової економіки набувають інтегровані структури бізнесу (ІСБ). Найпоширенішими формами інтеграції бізнесу зараз є концерни, фінансово-промислові групи та стратегічні альянси.

Світовими лідерами серед ІСБ за капіталізацією є представники конгломератів: General Electric (США) та концерни: нафтової галузі Royal Dutch Shell (Нідерланди), BP і Exxon Mobil (США), а також автомобілебудування й споживчої електротехніки Toyota Motor (Японія), банківської сфери HSBC Holdings (Великобританія), Banco Santander (Іспанія) та телекомунікаційний концерн: AT&T (США).

До конгломерату General Electric (США) входить більше 200 заводів у США, 12 – у Канаді й 32 підприємства в інших країнах світу, що виробляють близько 20% світового випуску автомобілів. Характерною рисою цієї групи є перевага вертикальної складової над горизонтальною. Головна компанія групи – автомобільний концерн – виступає як материнська щодо тисячі фірм групи, контролюючи за допомогою участі в капіталі їх виробничу й фінансову діяльність.

Концерн Royal Dutch Shell засновано в 1907 р., він є англо-нідерландською компанією, другою за величиною приватною нафтогазовою компанією у світі після Exxon Mobil. Основними напрямками роботи є нафто- і газопереробне, а також хімічне виробництво. Кількість співробітників складає 108 тис. осіб. До середини 2005 р. структура компанії мала оригінальний «подвійний» характер: Royal Dutch Petroleum Company і The «Shell» Transport and Trading Company Ltd були так званими «материнськими компаніями» (вони не вели виробничої діяльності та не входили до складу концерну). «Материнські компанії» володіли акціями холдинго-

вих компаній концерну – голландською «Шелл Петролеум Н. В.» й англійською «Шелл Петролеум Компані Лімітед», причому «Ройял Датч Петролеум Компані» належало 60%, а «Шелл Транспорт енд Трейдинг Компані» – 40% акцій холдингових компаній. У свою чергу, холдинговим компаніям належали всі акції в сервісних компаніях, а також – прямо чи опосередковано – уся частка концерну «Шелл» у виробничих компаніях. Влітку 2005 р. акціонери Royal Dutch Petroleum Company та The «Shell» Transport and Trading Company Ltd схвалили злиття материнських компаній в одну компанію зі штаб-квартирою в Нідерландах. Ця угода перетворила Нідерланди на найбільшого у світі інвестора, а Великобританію – на головного одержувача інвестицій у світі (вони зросли втричі, до \$164,5 млрд). «Shell» повністю або частково володіє більш ніж 50 нафтопереробними заводами. У тому числі компанії належить найбільший у Європі нафтопереробний завод Pernis в Нідерландах потужністю 10000 т за добу, завод «Стенлоу» у Великобританії потужністю 12 млн т за рік, три НПЗ у Франції загальною потужністю 40790 т за добу. Окрім цього, Shell належить значна кількість хімічних підприємств, а також виробництво сонячних батарей та інших альтернативних джерел енергії [6].

Японський концерн Toyota Motor Corporation засновано в 1937 р. Він має декілька дочірніх компаній: Toyota Financial Services, Daihatsu Motor Co., Ltd., Hino Motors, Ltd., DENSO, Toyota Industries. Toyota Motor Corporation – найбільша японська автомобілебудівна корпорація, яка також надає фінансові послуги та має декілька додаткових напрямків бізнесу. Основними власниками акцій компанії є The Master Trust Bank of Japan, Japan Trustee Services Bank та Toyota Industries Corporation.

Найбільшу кількість ІСБ світу складають концерни та ФПГ (ФГ).

Так, серед 14-ти найбільших промислових концернів світової економіки (що входять до 20 найбільших ІСБ) представлені такі країни: США – 5 концернів; Великобританія – 2 концерни; Японія, Німеччина, Франція, Італія, Нідерланди та Китай – по 1 концерну.

Проаналізуємо масштаби діяльності промислових концернів у провідних країнах світу.

Провідні позиції серед промислових концернів економіки США займають Exxon Mobil (нафтогазова галузь) і AT&T (телекомунікації).

Серед 10 найбільших концернів США галузі економіки представлені у такий спосіб: нафтогазова – 2 концерни; фармація та біотехнології – 2 концерни; телекомунікації – 2 концерни; програмування, електроніка й комп'ютери – 2 концерни; торгівля, предмети домашнього господарства і особистої гігієни, електроніка й комп'ютери – по 1 концерну.

Безумовним лідером серед галузей економіки Японії за масштабом діяльності концернів є автомобілебудування й споживча електротехніка, представлена такими інтегрованими структурами: Toyota Motor, Honda Motor, Sony і Nissan Motor.

Серед 10 найбільших промислових концернів Японії галузі економіки представлені у такий спосіб: автомо-

білебудування й споживча електротехніка – 4 концерни; торгівля – 2 концерни; телекомунікації, технології та обслуговування – по 1 концерну.

Лідерами серед промислових концернів економіки Німеччини є представники автомобілебудування і споживчої електротехніки: Daimler, Volkswagen Group, а також хімічної промисловості: BASF Group і Bayer Group.

Провідні позиції серед промислових концернів економіки України займають: Систем Кепітал Менеджмент (ГМК; енергетика; фінанси; телеком, медіа, ритейл та ін.), НАК «Нафтогаз України» (нафтогазова промисловість), ВАТ Arcelor Mittal. Серед 10 найбільших промислових концернів України галузі економіки представлені у такий спосіб: нафтогазова – 3 концерни; металургія – 6 концернів; енергетика – 1 концерн.

Таким чином, як видно з наведеного вище дослідження, промислові концерни є одними з головних суб'єктів господарювання у провідних країнах світу.

Останнім часом у світовій економіці однією з головних форм ділового співробітництва між фірмами стали стратегічні альянси (СА). Так, на думку закордонних учених Б. Гарретта і П. Дюссожа: «... альянси стали невід'ємною частиною сучасного економічного життя в усьому світі ... завдяки альянсам ми стоїмо на порозі нової ери стратегічного менеджменту» [1, с. 21]. У передовій статті «The Japan Times» відзначалося: «Глобальні альянси стануть ключовим елементом світової економіки» [2, с. 82]. У свою чергу, Ф. Сато, виконавчий директор фірми Toshiba – третього за величиною виробника електроніки в Японії – вважає, що «ера, коли компанія могла домінувати в технології або бізнесі тільки за рахунок своїх зусиль, закінчилася. Технологія стала настільки досконалою, що ви просто не можете розраховувати й далі бути найкращими у всіх аспектах» [3, с. 294].

Уже на початку XXI століття експерти оцінювали загальносвітовий оборот СА у 40 трлн дол. [4].

Нещодавно американські вчені Дж. Дайер, П. Кейя і Х. Сінх [8] опублікували своє дослідження, у якому говориться, що за останні два роки у світі було сформовано приблизно 20 000 стратегічних альянсів. Сьогодні кожна з 500 найбільших компаній світу бере участь у середньому в 60 подібних альянсах.

За даними агентства McKinsey, частка СА на ринках, що розвиваються, у відсотках від сукупного обсягу іноземних інвестицій становить: у Південній Кореї – 77%, у Китаї – 72%, у Східній Європі – 54%, у Латинській Америці – 52% [5].

СА містять у собі всі типи компаній і мають цілий ряд різноманітних форм. Усі або майже всі галузі – як у промисловості, так і у сфері послуг, причому у всіх регіонах світу, тим або іншим способом беруть участь у міжфірмовому співробітництві.

Відповідно до результатів дослідження вчених Гарварда, СА утворюються переважно підприємствами – вихідцями зі США, Західної Європи та Японії.

Як свідчить проведене дослідження, для реально розподілу СА характерні такі риси:

1. Європейські компанії відіграють домінуючу роль у світовій системі альянсів.

2. Найактивнішими в організації альянсів серед європейських компаній є французькі й англійські.

3. Усередині європейські альянси кількісно перевершують американські.

4. Японські компанії, незважаючи на сформовану думку, не роблять такого істотного впливу на формування СА [6].

Причинами більшого поширення СА в Європі є:

- ✦ створення спільного ринку в Європі;
- ✦ європейське законодавство більш лояльне, ніж американське, і не заважає збільшенню числа альянсів.

Стратегічні альянси сконцентрувалися в першу чергу у високотехнологічних галузях економіки країн, які мають високі витрати із входу, високі тарифні й нетарифні бар'єри, технології, що швидко змінюються, і значні операційні ризики.

В останні роки в Україні СА стали однією з головних форм міжфірмового співробітництва.

Лідером зі створення СА у країні є Запорізький автомобільний завод, в активі якого альянси з Daimler Chrysler (Німеччина, США) і Волзьким автомобільним заводом (Росія).

За участю українських корпорацій створені СА й в інших галузях економіки.

Таким чином, як видно із проведеного вище аналізу, СА є розповсюдженою та невід'ємною формою інтеграції бізнесу в економіках країн світу.

Багато вчених-економістів з різних країн світу говорять про те, що світова економіка вступила в «еру фінансово-промислових груп (ФПГ)».

Так, дослідження, проведені співробітниками лабораторії економічного аналізу групи Морганів (США), показали, що панівні позиції у світовій економіці належать лише більше тисячі найбільших ФПГ із 22 країн світу [7].

Лідерами з кількості ФПГ, активів, що належить їм, і обсягу продажів, безумовно, є дві країни – США і Японія. На них припадає 64,7% загальної кількості найбільших ФПГ світу, 62,6% їхніх активів і 71,2% обсягу продажу продукції. Якщо до цих країн додати ще три країни – світові лідери з кількості ФПГ (Великобританію, Францію, Німеччину), то на п'ять перших країн припадає 82,3% загальної кількості найбільших ФПГ світу, які концентрують 83,2% активів і реалізують 90,1% продукції [7, с. 167].

Структура й характер діяльності інтегрованих об'єднань різних форм капіталу у вигляді ФПГ у різних країнах світу виявляють як схожі риси, так і відмінності. Специфіка обумовлена насамперед історичними й національними особливостями формування ФПГ у тій або іншій країні світу, ступенем розвитку фондового ринку, роллю держави і фінансових установ у питаннях корпоративної власності, особливостями законодавчого регулювання корпоративних відносин (особливо антимонопольного законодавства), еволюцією методів організації й управління.

Розглянемо особливості й загальні риси, характерні для формування й функціонування ФПГ в окремих країнах світу.

Для формування й розвитку ФПГ у США характерні такі історичні й національні особливості розвитку промислового і фінансового капіталу, його законодавчо-регулювання:

- ★ ринок капіталу, що сформувався, широкий доступ як великих інвесторів, так і дрібних вкладників до фондів інструментів;
- ★ високий рівень концентрації промислового виробництва й можливості для корпорацій наростити капітал за рахунок емісії акцій, що знижує потреби в довгострокових кредитах з боку банківських установ.

З урахуванням вищевикладеного, а також тієї обставини, що на етапі до початку 1960–70-х років антимонопольне законодавство перешкоджало зрощуванню банківського капіталу із промисловістю, банки відігравали допоміжну роль, оскільки були фінансово-розрахунковими агентами і не брали участі в управлінні корпораціями.

Перераховані вище історичні та національні особливості й визначили існування у США певних типів ФПГ.

На сьогодні у США одержали поширення два основні типи ФПГ: 1) консолідуючим ядром виступає банківський холдинг; 2) регіональні групи.

Найбільш великою ФПГ країни, в основі якої перебуває фінансовий інститут, є «Chase-Morgan». До цієї ФПГ належить 21 нефінансова корпорація, що входить до числа 100 найбільших, у тому числі: дві хімічні компанії; дві авіабудівельні компанії; три авіакосмічні й дві залізничні; дві компанії роздрібною торгівлі й ін.

Другий тип американських ФПГ представлений регіональними групами, що діють у межах мегаполісів і економічних районів. До цих груп можна віднести Західну каліфорнійську, Клівлендську, Бостонську та ін.

Незважаючи на наявні відмінності, можна виділити загальні риси, характерні для всіх ФПГ США.

1. Інтеграція банківського й промислового капіталу закріплена у вигляді сімейних груп (Морганів, Рокфелерів, Меллонів й ін.) і національних груп (Клівлендської, Каліфорнійської, Чиказької та ін.).

2. Взаємини усередині групи будуються на основі встановлення гнучких і стійких зв'язків за умови вільного перетікання капіталу з однієї галузі в іншу.

3. Перехід від контрактних відносин промислових підприємств із комерційними банками до довгострокових відносин між ними на основі партнерства.

4. Мінливість складу групи й рухливість її меж за жорстко закріпленого центру контролю у вигляді високоінтегрованих банківських холдинг-компаній.

5. Вибір способу створення групи багато в чому визначений особливостями існуючої кредитної системи США, що складається з високого ступеня концентрації позичкового капіталу й наявності міжнародних банківських монополій, стає нормою злиття й поглинання корпорацій.

Основу економіки Японії на сьогоднішній день становлять шість ФПГ («сюданів»): Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Dai Ichi Kangyo, Fuji i Sanwa. Сукупний річний обсяг продажу перерахованих вище ФПГ становить

приблизно 14–15% ВВП країни. За оцінкою фахівців, вони контролюють близько 50–75% промислових активів Японії. Найбільші ФПГ країни включають до свого складу банківські інститути, торговельні дома й компанії промислового й непромислового секторів економіки. При цьому кожна із ФПГ має свій торговельний дім, а ось банківські установи перебувають часом у володінні декількох з них одночасно.

Найважливішим складовим елементом японських ФПГ є універсальні торговельні дома («сега сьося»), які фактично не мають аналогів у світі.

Специфічні особливості побудови й функціонування ФПГ Японії такі:

- ★ ФПГ становлять ієрархічні структури із поширенням перехресного оволодіння активами (взаємна участь);
- ★ до ядра ФПГ, навколо якого формується вся його структура, обов'язково входить один з основних банків і велика торговельна компанія й одне або кілька вертикально інтегрованих промислових об'єднань;
- ★ більша залежність учасників ФПГ від позикових коштів;
- ★ система інституціональної власності з перехресним володінням акціями,
- ★ кредитним (кейрецу) фінансуванням і системою моніторингу, делегованих основному банку.

Таким чином, як видно з аналізу, наведеного вище, інтегровані структури бізнесу відіграють істотну роль в економіках країн світу й України. У зв'язку з цим важливого значення набуває оцінювання їх конкурентоспроможності та визначення напрямів її підвищення. Це може стати основою для подальших досліджень. ■

Література

1. **Ансофф І.** Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф / Пер. с англ. – СПб.: Питер-Ком, 1999. – 416 с.
2. **Иванов Ю. В.** Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса / Ю. В. Иванов. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 244 с.
3. **Томпсон А. А.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
4. **Ноздрева Р. Б.** Стратегические альянсы в международном бизнесе / Р. Б. Ноздрева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 10–16.
5. **Банковское дело** / Под ред. Ю. А. Бабичевой [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://kvartal-nf.ru/ru/?page=bankovskoe_delo_uchebnik_yu_a_babicheva_skachat
6. **Горбатов В. М.** Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса : монография / В. М. Горбатов. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2006. – 592 с.
7. **Черников Г.** Кто владеет Россией / Г. Черников, Д. Черникова. – М.: Изд-во Центр-полиграф, 2008. – 503 с.
8. **Dyer J. H.** The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage / Dyer J. H., Singh H. // Academy of Management Review. – 1998. – No. 23 (4). – P. 660–679.

REFERENCES

- Ansoff, I. *Novaia korporativnaia strategii* [The new corporate strategy]. St. Petersburg: Piter-Kom, 1999.
- "Bankovskoe delo" [Banking]. http://kvartal-nf.ru/ru/?page=bankovskoe_delo_uchebnik_yu_a_babicheva_skachat
- Chernikov, G., and Chernikova, D. *Kto vladeet Rossiei* [Who owns Russian]. Moscow: Izd-vo Tsentro-poligraf, 2008.
- Dyer, J. H., and Singh, H. "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage". *Academy of Management Review*, no. 23 (4) (1998): 660-679.

- Gorbatov, V. M. *Konkurentosposobnost i tsikly razvitiia integrirovannykh struktur biznesa* [Competitiveness and development cycles of integrated business structures]. Kharkiv: INZhEK, 2006.
- Ivanov, Yu. V. *Sliianiia, pogloshcheniia i razdelenie kompanii: strategii i taktika transformatsii biznesa* [Mergers, acquisitions and demergers: strategy and tactics of business transformation]. Moscow: Alpina Publisher, 2011.
- Nozdreva, R. B. "Strategicheskie aliansy v mezhdunarodnom biznese" [Strategic alliances in international business]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 6 (2008): 10-16.
- Tompson, A. A., and Striklend, A. Dzh. *Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki strategii* [Strategic management. Arts development strategy]. Moscow: Banki i birzhi; YuNITI, 1998.

УДК 33.021:005.954(477)(1-773)

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ НАЙМАННЯ ПЕРСОНАЛУ: НАЙКРАЩІ СВІТОВІ ТА УКРАЇНСЬКІ ПРАКТИКИ

© 2015 НАЗАРОВА Г. В., КОТЛЯРЕВСЬКА К. Ю.

УДК 33.021:005.954(477)(1-773)

Назарова Г. В., Котляревська К. Ю. Порівняльний аналіз політики наймання персоналу: найкращі світові та українські практики

Метою статті є розгляд зарубіжного досвіду політики наймання персоналу, визначення особливостей і обґрунтування можливості його застосування в діяльності українських підприємств. Важливим фактом є визначення контексту європейського підходу до підбору персоналу і виділення типових рис та останніх тенденцій в практиці й дослідженнях у цій сфері. Проведено аналіз особливостей процедури наймання нових співробітників у різних країнах світу та в Україні як одного з найважливіших інструментів управління персоналом. Порівняльний аналіз політики найму показав, як відбувається вибір кращого кандидата – фахівця з конкретними професійними знаннями або ж людини, що володіє загальними знаннями в рамках своєї професії, – у США, Японії, європейських країнах і в Україні. Перспективами подальших досліджень є можливості імплементації отриманих результатів для ефективного управління найманням персоналу підприємства.

Ключові слова: управління, персонал, наймання, відбір, кандидат.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Назарова Галина Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: Gnazarova@i.ua

Котляревська Ксенія Юріївна – аспірантка, кафедра управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: kotlyarevskaya.ksyu@gmail.com

УДК 33.021:005.954(477)(1-773)

Назарова Г. В., Котляревская К. Ю. Сравнительный анализ политики найма персонала: лучшие мировые и украинские практики

Целью статьи является рассмотрение зарубежного опыта политики найма персонала, определение особенностей и обоснование возможности его применения в деятельности украинских предприятий. Важным фактом является определение контекста европейского подхода к подбору персонала и выделение типичных черт и последних тенденций в практике и исследованиях в этой области. Проведен анализ особенностей процедуры найма новых сотрудников в разных странах мира и в Украине как одного из важнейших инструментов управления персоналом. Сравнительный анализ найма показал, как происходит выбор лучшего кандидата – специалиста с конкретными профессиональными знаниями или человека, обладающего общими знаниями в рамках своей профессии, – в США, Японии, европейских странах и в Украине. Перспективами дальнейших исследований являются возможности имплементации полученных результатов для эффективного управления наймом персонала предприятия.

Ключевые слова: управление, персонал, найм, отбор, кандидат.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Назарова Галина Валентиновна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой управления персоналом и экономики труда, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: Gnazarova@i.ua

Котляревская Ксения Юрьевна – аспирантка, кафедра управления персоналом и экономики труда, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: kotlyarevskaya.ksyu@gmail.com

UDC 33.021:005.954(477)(1-773)

Nazarova G.V., Kotlyarevskaya K. Yu. Comparative Analysis of the Recruitment Policy: the Best of World and Ukrainian Practices

The article is aimed to examine the foreign experience as to the recruitment policy, to determine its characteristics as well as possibility of its use in the activities of Ukrainian enterprises. An important fact here is to define the context of the European approach to staff recruitment together with selection of the typical features and the latest trends in both practice and research in this field. An analysis of features of the procedure for the recruitment of new employees in different world's countries and in Ukraine has been conducted, which is considered one of the most important tools in the personnel management. A comparative analysis of the recruitment showed how selection of the best candidate – a specialist with specific professional knowledge or a person having common knowledge within his profession – is carried out in the United States, in Japan, in the European countries and in Ukraine. Prospects of further research are the possibilities for implementation of the obtained results for the effective management of the staff recruitment by company.

Key words: management, staff, recruitment, selection, candidate.

Pic.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Nazarova Galina V. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Human Resource Management and Labour Economics, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: Gnazarova@i.ua

Kotlyarevskaya Kseniya Yu. – Postgraduate Student, Department of Personnel Management and Labour Economics, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: kotlyarevskaya.ksyu@gmail.com