

КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК ЯК МЕРЕЖНЕ ПІДПРИЄМСТВО

У статті досліджуються проблеми організації сучасних підприємств як мережних структур, що відповідає наростаючим процесам глобалізації та посиленням постіндустріальних тенденцій. Дано визначення поняття «мережа комерційного банку» та основні характеристики цієї дефініції.

В статье исследуются проблемы организации современных предприятий как сетевых структур, которые соответствуют возрастающим процессам экономической глобализации и усилением постиндустриальных тенденций. Дано определение понятия «сеть коммерческого банка», а также характеристика этой дефиниции.

The article examines the problems of the modern enterprise as a network structure that meets the increasing processes of globalization and the rise of postmodern trends. The definition of the term «a network of commercial bank» and the main characteristics of such a definition are given.

За останнє десятиріччя відбулися значні зміни у структурі світового фінансового ринку, що привели до виникнення структури нового типу - мережної, якій властива своя логіка розвитку і свої проблеми, пов'язані з її стабільністю і прогностичністю.

Кейнсіанська модель, що була ефективною в середині ХХ ст., вичерпала себе в 70-ті роки ХХ ст., зокрема через наростання процесів економічної глобалізації та посилення постіндустріальних тенденцій. У результаті проведеної у 80-ті роки загальної реструктуризації виникла економіка нового типу, яку сьогодні називають глобальним капіталізмом. Глобальний капіталізм – це сучасний капіталізм, що розуміється як фаза в історії людства, що характеризується зміною усіх сторін життя суспільства під впливом світових тенденцій к взаємозалежності та відкритості.

Нова економіка, залишаючись за своєю природою капіталістичною, технологічно й організаційно суттєво відрізняється від кейнсіанської моделі капіталізму. Глобальний капіталізм характеризується глобальним виробництвом, обміном, перерозподілом та споживанням, що відбувається підприємствами в національних економіках, і на світовому ринку. В основу нової економіки закладено глобальну мережу фінансових потоків, а завдяки інформаційним технологіям і розвитку засобів зв'язку ця економіка діє як єдине ціле в режимі реального часу в загальносвітовому масштабі.

Роль мережних структур в організаційних системах почала вивчатися в контексті кібернетики. Сучасний підхід до цієї проблеми викладений у працях Д. Новікова. Він досліджує теоретично-ігрові моделі структурного синтезу, показав, що структура визначається типом ієрархічної гри між учасниками системи. Такий

підхід дозволяє аналізувати мережні структури, в яких потенційно існують зв'язки між усіма учасниками. При цьому деякі зв'язки актуалізуються для рішення конкретного завдання, що стоїть перед системою [7].

В економіці ідея формування мережної структури була запропонована на початку 90-х років ХХ ст., але набула популярності після появи праць Мануеля Кастельса, який є автором концепції мережного суспільства. Концепція М. Кастельса розширила рамки теорії постіндустріального суспільства, що відрізняється від класичного індустріального капіталізму як суспільства нового типу. Таке суспільство він називає мережним. М. Кастельс вважає, що інформація є таким ресурсом, що проникає через усіякі границі та перепони. Він ототожнює інформаційну еру з епохою глобалізації, а її засобом й одночасно втіленням виступають мережні структури, які він вважає найбільш характерним явищем сучасного світу.

М. Кастельс називає п'ять принципів мережної організації:

1. Масштабованість мережі. Застосування Інтернету дозволяє включити до складу мережі стільки компонентів, скільки необхідно для здійснення кожної операції, кожної угоди або всього проекту. Тим самим мережа може розвиватися, оперативно розширюватися або скорочуватися доцільно діловій стратегії, що змінюється, без значних витрат;

2. Інтерактивність. Мережа, що реалізується з використанням інтернет-технологій, дозволяє обходитися без вертикальних каналів зв'язку та забезпечити багатоканальний обмін інформацією та спільне прийняття рішень. Результатом є покращення якості інформаційного обміну та досягнення взаєморозуміння між партнерами в процесі їх ділового співробітництва;

3. Гнучкість управління. Можливість поєднання методів стратегічного управління з технологіями децентралізованої взаємодії множини партнерів має вирішальне значення для досягнення мережею сформульованих цілей та поставлених задач;

4. Брендінг. Для отримання інвестицій необхідним є символ загально визнаної здатності надавати товарам та послугам цінні якості. У світі складних мереж виробництва та дистрибуції брендінг може здійснюватися головним чином на основі управління процесом впровадження інновацій та жорстокого контролю кінцевих результатів. Ефективне використання інтернет-технологій дозволяє забезпечити зворотний зв'язок між усіма компонентами мережі та процесами виробництва/реалізації, а також виявлення та виправлення помилок;

5. Орієнтація на споживача. У теперішній час все складніше задовольняти різнопланові потреби ринку через стандартизоване масове виробництво. Оптимальне співвідношення між масовим виробництвом та виробництвом, що зорієнтоване на споживача, може бути забезпечене через використання крупно масштабної виробничої мережі, але з підгонкою кінцевого продукту, товару або послуги під кінцевого замовника. Ця задача вирішується у багатьох системах через персоналізований інтерактивний зв'язок із замовником в режимі он-лайн.

В Україні проблему формування мережних структур стосовно економіки розглядала Г. В. Назарова. Її праці присвячені дослідженню у сфері менеджменту корпоративного управління та основі системного підходу [6].

Економічний аспект виникнення та розвитку мережних організацій розглядається в роботах значної кількості західних вчених, серед яких можна назвати П. Друкера, К. Келлі, Р. Патюреля, Й. Рюег-Штюрма, М. Райсса.

Так, П. Друкер зазначав, що «теперішній період часу може бути названий глибокою трансформацією, ... що знаходить своє відображення у виникненні та розвитку мережного підходу до організації та управління бізнесом. У сучасних умовах успіх досягається не тільки завдяки економії на масштабах, але й за рахунок постійного регулювання зв'язків між потребами та рішеннями, що приймаються для їх задоволення. Якщо фірма прагне зайняти гідне місце в конкуренції на глобальному ринку, вона має звикати сприймати сучасну світову економіку у вигляді мережних структур» [11, с. 56].

Й. Рюег-Штюрм під мережною організацією розумів ідеальний організаційний тип, що характеризується структурою вільно пов'язаної мережі принципово рівноправних та незалежних партнерів. Унаслідок обмеженості власних

ресурсів автономні члени мережі для досягнення загальних цілей постійно застосовують політику колективного самообмеження. При цьому можуть виникати ієрархічні і демократичні форми, що функціонують на базі консенсусу протягом певного терміну [10, с. 14].

Р. Патюрель зауважував, що організація у вигляді мережі – гібридне рішення, що об'єднує три типи структур (функціональну, дивізійну, матричну), яка забезпечує більш ефективний варіант розподілу діяльності і зв'язків, а також пропорцій між автономією та контролем. Вивчення форм організації підприємств дозволяє зробити висновок про те, що поступово знаходить визнання принцип різноманіття. Пошук єдиної концепції, ідеальної структури, адаптованої до будь-якої організації заміщується використанням багатоваріантної концепції, відповідно до якої ідея оптимальної моделі повністю відсутня [8, с. 35].

Названий вище автор відзначав, що на практиці зазвичай можна спостерігати дві типові форми застосування мережного підходу [8, с. 41]:

1. Мережна структура великої компанії, яка збирає навколо себе підприємства меншого розміру та доручає їм виконання спеціальних завдань. Підприємства, у свою чергу, можуть мати власні підрозділи, необхідні для виробництва, але вони потребують досить високої спеціалізації. У цьому випадку, мережа є ієрархічною і велике підприємство займає домінуюче положення в ділових операціях, виступаючи головним замовником. Дрібні структури швидко потрапляють у залежність від більш великого партнера, що є для них небажаним. Переваги великого підприємства дозволяють йому здійснювати контроль партнера не за рахунок участі в капіталі, а за рахунок ринкового механізму. Крім цього, великі підприємства (підприємства-мережі) підбирають партнерів, що відзначаються високою гнучкістю, адаптивністю до мінливих умов, творчим потенціалом.

2. Сукупність (мережа) підприємств, що схожі за розмірами, більшість з яких є самостійними юридичними особами, підтримують стійкість один одного в господарському плані, що є дуже важливим для всіх. Подібна співдружність, що досить часто існує в межах одного регіону або в межах одного виду діяльності, підвищує конкурентоспроможність товарів та послуг. Стійкість зв'язків, що керовані декількома ключовими підприємствами, які стимулюють інноваційні та комерційні процеси, спрощує управлінські завдання дрібних та середніх підприємств – членів мережі.

Таке бачення дає більш повну уяву про форми реалізації мережного підходу, ніж визначення, запропоноване Й. Рюег-Штюрмом.

Російські вчені, серед яких Радаєв В., Куш С., Рафінеджад Д., Афанасьєв А., Масленніков В. [3, 4], також у своїх дослідженнях вивчають цю проблематику. У своїх роботах вони розкривають теоретичні та практичні питання розвитку і формування мережних організацій.

Особливої уваги заслуговує монографія Масленнікова В. «Підприємницькі мережі в бізнесі», де російський науковець ґрунтовно визначає концепцію мережної організації бізнесу, розглядає мережний підхід у контексті створення підприємницьких мереж, проводить порівняльний аналіз і пропонує класифікацію мереж. Він визначає підприємницьку мережу, як «стратегічний союз, що налічує дві та більше компаній, які комбінують ресурси для розвитку найбільш вигідних напрямків підприємницької діяльності» [4, с. 37].

Однак у цілому проблеми формування мережної структури банківської системи та вплив формування нової структури банківського сегменту фінансового ринку на його стабільність в Україні розроблені недостатньо.

В умовах масового виробництва середини ХХ ст. підприємства й організації були побудовані за лінійним принципом, що передбачав пряму підпорядкованість нижчих рівнів вищому. На той час у світовій економіці переважала модель класичного капіталізму – кейнсіанська модель. Цій моделі була властива орієнтація на централізовану регуляцію процентних ставок і податків і, в цілому, на лінійну ієрархічну структуру організації, механістичну за своєю природою. На основі лінійної структури сформувалася відповідна система директивного менеджменту, названа тейлоризм або фордизм [5].

Сучасна економіка глобального капіталізму характеризується розширенням міжнародних торгових зв'язків і фінансових ринків. Хоча окремі підприємства й організації залишаються локальними дедалі більшого значення набувають так звані мережні підприємства. Цим підприємствам властива мережна структура їх організації, і як наслідок гнучкість, необхідна для адаптації до мінливих потреб ринку і впровадження інновацій. Серед великих компаній, що використовують мережний принцип організації, можна назвати Nokia.

Поширення підприємств з мережним принципом організації пов'язане з кризою великих корпорацій і переходом від масового виробництва до гнучкого демасифікованого виробництва, заснованого на інших принципах менеджменту, запроваджуваних японськими компаніями (так званий тойотизм).

В сучасній економіці мережні структури – звичайне явище. При цьому координація цілей учасників мережі стає важливим фактором досягнення успіху за рахунок збільшення розміру мережі.

Сьогодні фінансові операції вже не можуть здійснюватися окремою фінансовою установою, їх механізм визначається складною структурою взаємного співробітництва – мережею, утвореною кількома фінансовими установами. Якщо розглядати останні як вузли, а зв'язки між ними, як ланки, то структура, сформована ними, є мережною [5].

Розвиток мережних структур зумовив зміну типу організації сучасних підприємств, де почав переважати не лінійний ієрархічний принцип організації, а горизонтальний мережний.

До теперішнього часу найбільш поширеними були лінійна або матрична структура організації. Сукупність зв'язків між елементами при лінійній структурі організації характеризується тим, що кожний з учасників підпорядкований тільки одному учаснику більш високого рівня ієрархії (безпосередньому керівнику). Матричній структурі, властиве як підпорядкування учасника кільком особам, що перебувають на різних рівнях ієрархії (подвійне підпорядкування і розподілений контроль), так і зв'язки одного рівня. Але ці типи структури відображають статичні властивості організації.

Для опису динаміки змін у часі найоптимальнішою є мережна структура, в якій потенційно (за потреби) можуть бути встановлені тимчасові зв'язки між будь-якими її учасниками. Одні з цих зв'язків актуалізуються для виконання певного завдання, а для нового – актуалізуються інші зв'язки. Тому в мережних організаціях як тимчасові утворення можуть виникати і лінійно-ієрархічні (пряме підпорядкування), і матричні (подвійне підпорядкування і розподілений контроль) структури.

Така поступова еволюція та поява нових форм організації фінансових систем є загальною тенденцією кінця ХХ – початку ХХІ ст., а виникнення мережних структур можна розглядати як альтернативний варіант економічної діяльності.

Український дослідник Г. В. Назарова відзначає, що сьогодні основною тенденцією в розвитку великих компаній є децентралізація управління. Цей процес нерозривно пов'язаний з поступовим переходом від лінійно-функціональних до матричних структур управління, а від них – до мережних організацій, що набувають у світі дедалі більшого поширення як найнадійніший спосіб виживання підприємств в умовах конкуренції.

Саме мережні організації поєднують у собі конкуренцію і співробітництво завдяки неформальній координації роботи, обміну ідеями між фірмами-партнерами, створенню загальних організаційних систем і процесів. Система цінностей мережної організації заснована на взаємній довірі і співробітництві, партнерських відносинах і частковій відмові від особистої вигоди в ім'я загального розвитку мережі.

Мережна структура, на відміну від лінійної ієрархічної, є сукупністю взаємозалежних вузлів, що можуть бути рівнозначними (мережні структури, що не мають центру, наприклад у робочій групі рівноправних фінансових аналітиків) чи нерівнозначними (мережні структури, що мають центр, наприклад, мережа філій великого банку в різних регіонах, і навіть країнах, світу).

Мережну структуру організації комерційного банку (та економічних зв'язків між ними) можна назвати органічною на противагу механістичній лінійній моделі, оскільки мережні структури, фрактальні за своєю сутністю, широко поширені в живій природі. Так, Х. Інаока порівнює структуру економічних зв'язків банку та його фінансових потоків зі структурою річкового басейну з численними притоками. До речі, можна зауважити, що з дослідженням мережних структур у живій природі (зокрема, нейронних мереж у контексті кібернетики) і почалося вивчення цього явища в 70-ті роки ХХ ст., яке потім поширилося на соціальні й економічні явища [12].

Аналіз виникнення мережних структур в економічній діяльності сучасних компаній свідчить, що ці структури не створювалися навмисно, а виникли спонтанно в процесі адаптації до умов ринку. Зокрема, однією з таких структур, заснованою на високих технологіях, є Інтернет.

Тенденція до утворення мережних структур на фінансових ринках виявилася у 90-ті роки. Це було пов'язано із трьома соціально-економічними, політичними і технологічними чинниками.

По-перше, підвищення рівня добробуту громадян економічно розвинених країн привело до виходу на фінансові ринки великої кількості індивідуальних інвесторів, що прагнули вигідно вкласти свої заощадження через страхові компанії, пенсійні і взаємні фонди. Це явище зазвичай називають демократизацією фінансових ринків, що супроводжувалася їх лібералізацією, тобто зняттям багатьох законодавчих обмежень.

По-друге, важливу роль у зміні структури фінансових ринків відіграли процеси глобалізації, зумовлені зміною політичної ситуації у

світі, які привели до виникнення загальносвітової мережі фінансових потоків.

По-третє, в результаті розвитку інформаційних технологій, був створений Інтернет, що технологічно забезпечив функціонування глобальної мережі фінансових потоків та інтерактивну взаємодію між учасниками фінансового ринку. Саме останній фактор, імовірно, можна вважати вирішальним у тому, що тенденція до утворення мережних структур на фінансовому ринку стала переважати. Ця тенденція властива і для України, де за останні десятиріччя відбулося стрімке поширення інформаційних технологій та адаптація економіки до глобального економічного середовища.

Як уже зазначалося, перевага мережних структур полягає в можливості утворення тимчасових зв'язків різного типу для виконання окремих завдань. При цьому мережні структури є не просто сукупністю філій чи дочірніх компаній і не системою багаторівневого маркетингу, а принципово новим типом організації підприємства.

Зростання ролі мережних структур у банківському бізнесі обумовлене використанням інформаційних технологій. Так, завдяки здійсненню операцій через Інтернет вдалося домогтися значного зростання швидкості переміщення капіталу до об'єктів інвестування та зростання прибутковості операцій на фінансових ринках, зокрема у банківському секторі.

Капітал дедалі більше набуває віртуальної форми, стаючи менш залежним від виробництва товарів і послуг. Результатом цього стала доступність операцій з ним для значної кількості суб'єктів ринку. Інформаційні технології на фінансовому ринку принципово спростили доступ до нових послуг локальних споживачів – індивідуальних інвесторів.

Відображенням цих тенденцій стали процеси секьюритизації (заміщення банківського кредиту випуском цінних паперів підприємств) і дезінтермедіації (усунення посередників під час одержання компаніями позичкових коштів безпосередньо в інвесторів, що також сприяє спрощенню доступу на фінансовий ринок його учасників).

Диверсифікованість ринку фінансових послуг виявилася в появі на ринку значної кількості посередників, наближених до індивідуальних інвесторів. Виникнення нових для інвесторів способів вкладення коштів, розширення можливостей керувати інвестиційним процесом, вибір способу реінвестування коштів фінансовими посередниками – все це підвищило роль інституціональних інвесторів.

Взагалі можна зазначити, що протягом останніх двох десятиріч система фінансового

ринку поступово еволюціонувала від традиційної переваги банків до нових тенденцій, які роблять акцент фінансування через фондовий ринок.

Крім того, не тільки змінилася структура фінансових інструментів ринків на користь корпоративних цінних паперів та їхніх похідних, але й психологія потенційних користувачів фінансових ринків – індивідуальних інвесторів, що виявляють все більшу готовність і зацікавленість у використанні інструментів фінансового ринку. Зокрема, наприкінці 80-х – початку 90-х років на фінансовому ринку значно збільшився обсяг операцій з похідними фінансовими інструментами.

Відповідно мережна система організації стала властива не тільки комерційним банкам, а й інституціональним інвесторам (інвестиційним фондам, страховим компаніям та пенсійним фондам).

Поширення мережного принципу організації фінансових ринків виявляється, зокрема, в зростанні значення невеликих (за кількістю співробітників) філій і підрозділів великих фінансових установ та компаній, що потрібно для гнучкості та швидкої адаптації до змінних умов ринку, а також наближення постачальників фінансових та банківських послуг до їх споживачів. Швидкому поширенню таких невеликих локальних підрозділів фінансових установ сприяв розвиток інформаційних технологій, засобів зв'язку і створення локальних комп'ютерних мереж, що дало змогу оперативно обмінюватись інформацією і координувати їх роботу.

Рівномірне територіальне розташування невеликих локальних та регіональних підрозділів фінансових установ (банків, страхових компаній, пенсійних фондів) має дві мети. По-перше, постачальники фінансових послуг максимально наближені до споживачів цих послуг, за рахунок чого збільшується кількість клієнтів. По-друге, послуги набувають персоналізований характер, і для клієнтів цей суб'єктивний чинник сприяє підвищенню довіри до постачальника фінансових послуг.

Тенденцію до персоналізації послуг, зокрема банківських, можна взагалі вважати однією з характерних рис мережної структури організації. Інший підхід (його можна назвати деперсоналізованим) був властивий масовому виробництву і споживанню індустріальної епохи; очевидно, що він не є привабливим для клієнтів.

Основна перевага мережних структур пов'язана з тим, що вони, будучи органічними за своєю природою, на відміну від механістичних лінійних структур, дають можливість більшої

свободи, оперативності в організації діяльності і прийнятті рішень, що веде до більшої гнучкості і здатності фінансової установи адаптуватися до мінливих умов ринку.

Водночас поширення мережних структур на фінансовому ринку, створюючи великий ступінь свободи доступу до інформації і непередбачуваності в прийнятті управлінських рішень, породжує проблему підвищення рівня невизначеності та нестабільності.

Тому потрібно постійно підтримувати стійкість мережі. Якщо фінансова установа припинить трансакції, в інших установ, що очікують їх одержання, можуть виникнути серйозні проблеми, а в найгіршому випадку порушення роботи однієї з фінансових установ може вплинути на всю мережу.

Для запобігання таких ситуацій особливого значення набуває проблема математичного моделювання і прогнозування поведінки мережних структур фінансового ринку.

Вироблення правильного підходу до проблеми стабільності і прогностичності мережних структур пов'язане з формуванням системи управління мережею. Система управління мережею організації включає прогнозування, планування, безпосереднього управління, аналіз та контроль. Розуміння тенденції до формування мережних структур фінансового ринку іноді пов'язують з загальним послабленням контрольних функцій економічної системи, чи, навпаки, виникненням контролю нового, більш складного типу. Перший підхід базується на обмеженні доступу до інформації. Але, спроби обмежити доступ до інформації чи до нових методів діяльності на фінансовому ринку, в тому числі банківському секторі, призводять лише до економічного і технологічного відставання.

Другий підхід розглядає формування мережних структур фінансового ринку не як послаблення контролю, а як його ускладнення. Тому адекватне вирішення цієї проблеми в контексті інтересів усіх суб'єктів економічної системи передбачає розроблення принципів і методів аналізу та моделювання розвитку мережних структур фінансового ринку з метою прогнозування їх можливої нестабільності.

Зміна форм власності і розвиток організаційно-правових форм зумовили перехід до розгляду банківської мережі як підприємства, що складається з низки філій, відділень, представництв розосереджених територіально, але таких, що мають єдиний механізм функціонування. Тобто, мережу утворюють підрозділи комерційного банку що пов'язані в одну систему організаційними, економічними, фінансовими

та технологічними зв'язками з метою підвищення ефективності діяльності.

Поняття «мережа комерційного банку» необхідно розглядати не тільки, як просте поєднання структурних підрозділів, а й з позиції мережного підходу до організації бізнесу, який тісно пов'язаний з концепцією мережної економіки.

Проведені нами теоретичні дослідження показують, що формування та розвиток ефективної мережі комерційного банку можливі лише за умов використання мережного підходу організації бізнесу. Порівнюючи визначення мережних організацій західних та вітчизняних науковців, можна дійти висновку, що, незважаючи на різні позиції, їх дефініції не суперечать одна одній, а доповнюють та розширюють розуміння проблеми.

Виходячи з аналізу визначень сутності мережі, ми можемо стверджувати, що її характеризують такі основні положення:

1. Мережа комерційного банку являє собою горизонтальну інтеграцію філій та відділень, що мають єдиний центр управління їх діяльністю з централізовано визначеними параметрами діяльності (методами, банківським продуктом, оформленням документів тощо);

2. Мережа в певних випадках використовує мережні підходи організації бізнесу;

3. У складі мережі комерційного банку реалізується єдина бізнес-технологія, що характеризується стандартизованими та інтегрованими процедурами, єдиною інформаційною системою, типовими економічними, технічними, організаційними та іншими показниками;

4. Структурні елементи мережі працюють під єдиним брендом. Саме це є їх основною зовнішньою ознакою, яка відрізняє комерційний банк від інших з позиції споживачів банківських послуг.

5. Розгалужена мережа фінансової установи – це ефективна модель організації банківського бізнесу на засадах використання передових технологій управління матеріальними, трудовими, фінансовими та інтелектуальними ресурсами, автоматизації процесів, використання сучасних інформаційних технологій.

6. Комерційний банк з розгалуженою мережею досягає більшого економічного результату порівняно з іншими банками шляхом зниження питомих витрат на кожний банківський продукт за рахунок концентрації певних управлінських функцій, за рахунок обсягів діяльності, а також за рахунок отримання синергетичного ефекту;

Таким чином, мережа комерційного банку – це сукупність структурних підрозділів банку та інститутів фінансового ринку, на яких реалізу-

ється єдина бізнес-технологія та які знаходяться під спільним управлінням з централізовано визначеними параметрами діяльності та створені з метою підвищення ефективності банківського бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Богомолов, Б. А. Глобализация: некоторые подходы к осмыслению феномена [Текст] / Б. А. Богомолов // Вестник Московского ун-та. Сер. 12. Политические науки. – 2004. – № 3. – С. 105-118.
2. Иноземцев, В. Л. Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы [Текст] : учеб. пособие для студ. вузов / В. Л. Иноземцев. – М.: Логос, 2000. – 304 с.
3. Куш, С. Сетевой подход в маркетинге [Текст] / С. Куш, Д. Рафинеджад, А. Афанасьев // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. – 2002. – № 8 – С. 23-68.
4. Масленников, В. В. Предпринимательские сети в бизнесе [Текст] / В. В. Масленников. – М.: Прессиздат, 2001. – 244 с.
5. Мошенський, С. З. Формування мережної структури фінансових ринків: світові та українські аспекти [Текст] / С. З. Мошенський // Вісник Київського нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. Сер.: Економіка. – 2007. – № 91. – С. 31-35.
6. Назарова, Г. В. Організаційні структури управління корпораціями [Текст] / Г. В. Назарова. – 2-ге вид. – Х.: ІНЖЕК, 2004. – С. 182-183.
7. Новиков, Д. А. Сетевые структуры и организационные системы [Текст] / Д. А. Новиков. – М.: Ин-т проблем управления РАН, 2003. – 102 с.
8. Патюрель, Р. Создание сетевых организационных структур [Текст] / Р. Патюрель // Эксклюзивный маркетинг. – 2001. – № 2. – С. 34-50.
9. Райсс, М. Границы «безграничных» предприятий: перспективы сетевых организаций [Текст] / М. Райсс // Эксклюзивный маркетинг. – 2002. – № 1. – С. 22-32.
10. Рюэрг-Штюром, Й. Сетевые организационно-управленческие формы – мода или необходимость? [Текст] / Й. Рюэрг-Штюром, Л. Ахтенхаген // Эксклюзивный маркетинг. – 2002. – № 3. – С. 10-18.
11. Drucker, P. F. Management Challenges for the 21st Century [Text] / P. F. Drucker. – Harperbusiness, 1999. – 207 pp.
12. [Electron. resource]. – Access mode: [www.boj.or.jp/en/type/ronbun/ron/wp\\$/data/wp04e04.pdf](http://www.boj.or.jp/en/type/ronbun/ron/wp$/data/wp04e04.pdf)
13. [Electron. resource]. – Access mode: <http://www.neuroquantology.com/2005/03/151.163.pdf>
14. [Electron. resource]. – Access mode: <http://www.stem.nyu.edu/networks/fmii93pdf>

Надійшла до редколегії 14.05.2010.

Прийнята до друку 25.05.2010.