УДК 336.71

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Кудирко Л.П., к.е.н., доцент
Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ
Лазаренко А.А., студент
Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Вступ. Глобалізація світогосподарського розвитку та ускладнення конкуренції між суб'єктами міжнародного бізнесу веде до урізноманітнення форм корпоративної структури як в розрізі внутрішньокорпоративного розвитку, так і шляхом міжфірмової взаємодії. З огляду на це, дослідження, яке розкриває новітні тенденції в еволюції організаційних структур корпоративного типу в умовах посилення глобалізаційних процесів, є актуальним. Аналіз сучасних підходів та міжнародного досвіду адаптації корпоративних структур до реалій кризового та посткризового розвитку глобальної економіки необхідний для розробки пропозицій щодо удосконалення системи менеджменту вітчизняних підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Проблематика організаційних та управлінських аспектів розвитку корпорацій, механізмів їх функціонування знайшла своє відображення в розробках зарубіжних та вітчизняних авторів, зокрема таких як Беляева І.Ю. [1], Вергуна В.А. [2, 3], Іноземцева В. [4], Коуза Р. [5], Фролова Т. [6], Холла Р.Х. [7], Вільямсона О.Е. [8] та ін. Аналіз фахової літератури за окресленим напрямком дослідження виявив водночас певний брак досліджень щодо новітніх тенденцій в трансформації корпоративних структур в умовах світової фінансово-економічної кризи та в посткризовий період, зокрема в розрізі прискореного розвитку корпоративних структур мережевого типу.

Постановка завдання. На основі аналізу практики розвитку корпоративних структур в докризовий та посткризовий періоди виявити основні тенденції трансформації корпоративних структур у сфері міжнародного бізнесу, проаналізувати чинники, які впливають на переваги та недоліки поширених корпоративних структур; сформулювати пропозиції щодо напрямків удосконалення вітчизняного менеджменту в умовах турбулентного міжнародного середовища.

Результати. Дослідження міжнародного досвіду в функціонуванні корпоративних структур засвідчує поліваріантність підходів до їх організації [7, 8, 9, 10-11], кожна з яких має цілу низку переваг, обумовлених як особливостями середовища, в якому діють корпорації, так і цілей, що формують систему стратегічних завдань компаній щодо внутрішнього та зовнішніх ринків. Слід зазначити, що наразі з метою підвищення ефективності функціонування в умовах загострення міжнародної конкуренції, перш за все на тлі кризових явищ в світовій економіці, корпорації все частіше змінюють свої організаційні структури. Попри різні міркування та відмінності за формальними ознаками, сутність цих змін можна ідентифікувати як посилення переваг організацій зі "наскрізним" менеджментом перед менеджментом "вгору вниз" у вертикально-орієнтованій ієрархії [12].

Домінуючою тенденцією в трансформації системи міжнародного менеджменту є те, що кожна наступна структура стає більш простою і гнучкою порівняно з тими, які функціонували раніше. Подібно до того, як адаптується механізм, корпоративна структура й надалі буде змінюватися відповідно до змін зовнішніх умов циклічності глобальної

економіки і об'єктивних вимог, які та висуває перед корпоративним бізнесом. Аналіз процесів, які наразі відбуваються на багатьох регіональних європейських та азійських ринках [13, с. 27; 14, 15], а також тенденцій в бізнес-поведінці компаній, які можна спостерігати за останні декілька років, показує, що конкурентоспроможними є структури, які орієнтуються на прихильність індивідуумів в системі корпоративних цінностей; для їх організації характерно використання команд та прагнення до диверсифікації.

Виділимо низку пріоритетних заходів, які зазвичай застосовуються успішними корпораціями, що за результатами кризи 2007–2009 рр. зберегли свої позиції на ринках і які наразі складають базові принципи антикризового корпоративного управління:

- скорочення розмірів зарубіжних підрозділів і їх укомплектування більш кваліфікованим персоналом;
- зменшення кількості рівнів управління;
- групова організація праці як основа нової структури управління;
- орієнтація поточної роботи, в тому числі графіків і процедур, на запити споживачів;
- створення умов для гнучкої комплектації продукції з огляду на диференціацію уподобань споживачів різних зарубіжних ринків;
- мінімізація запасів як наслідок оптимізації міжнародних логістичних витрат;
- швидка реакція менеджменту всіх рівнів та ланок на зміни;
- гнучко переналагоджуване обладнання;
- висока продуктивність і низькі витрати;
- бездоганна якість продукції і орієнтація на тривкі зв'язки зі споживачем.

Аналіз практики функціонування як зарубіжних, так і вітчизняних корпорацій дає змогу нам виокремити переваги та ризики в умовах глобальної турбулентності, які несуть в собі поширені види організаційних структур, і на основі яких формуються поліваріантні формати корпорацій. Дослідження доцільно провести на основі аналізу двох найбільш типових видів організаційних корпоративних структур, зокрема механістичних та органічних.

Враховуючи те, що механістичні структури (їх ще називають ієрархічними, формальними, бюрократичними, класичними, традиційними) характеризуються жорсткою ієрархією влади в компанії, формалізацією правил і процедур, централізованим прийняттям рішень, об'єктивними критеріями добору кадрів, об'єктивною системою винагороди, в умовах сталого економічного розвитку вони функціонують як чітко злагоджений механізм. До цього типу належать лінійна, функціональна структури та їхній симбіоз – лінійно-функціональна й дивізіональні структури управління [16].

В свою чергу, органічні (адаптивні) структури мають розмиті межі управління, невелику кількість його рівнів, характеризуються слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, амбіційною відповідальністю, а також неформальними міжособистісними стосунками. До них належать матричні, проектні, множинні й тому подібні організації, що відрізняються великою гнучкістю у взаємодії із зовнішнім середовищем. Саме ці формати управління найбільш виправдовують себе в умовах вкрай нестабільного конкурентного середовища з млявими показниками споживчої активності та слабкої економічної динаміки.

Розглянемо коротко особливості кожного виду структур і визначимо, які організаційні структури дають змогу більш ефективно керувати організацією саме в умовах кризи та в посткризові періоди.

Перевагою лінійної організаційної структури є те, що у її межах, залежно від довжини ієрархічного ланцюга, виокремлюють елементарну структуру та лінійну ієрархію. Елементарна організаційна структура – це найпростіша дворівнева структура, яка формується на невеликому підприємстві, її необхідність обумовлюється потребою відокремлення управління від безпосереднього виконання роботи. Елементарні організаційні структури дають змогу швидко приймати рішення, реагувати на зміни в зовнішньому оточенні й забезпечувати неформальний підхід до мотивації і контролю діяльності

співробітників. Це дає організації певні переваги. Але слід зазначити, що така структура може ефективно працювати лише за незначних масштабів діяльності, що в умовах міжнародного бізнесу є вкрай проблематичним.

Функціональна організаційна структура виправдовує себе там, де з'являється функціональний розподіл праці й функціональна спеціалізація. На наше переконання, переваги функціональної структури полягають, перш за все, у наступному:

- ефективний централізований контроль за досягненням результатів у відповідних сферах діяльності;
- висока якість управління операціями у відносно стабільних сферах бізнесу;
- ефективне досягнення ефекту масштабу на базі функціональної спеціалізації.

Разом з тим надмірне зосередження на вдосконаленні здійснення закріпленої функції вочевидь породжує звуження управлінського мислення, спричиняє розмежування в роботі окремих функціональних служб, ускладнює міжфункціональну координацію, перешкоджає залученню в організацію інновацій, оскільки це стає на заваді масштабізації виробництва. Порушується принцип єдиновладдя, ефективність управління знижується. Тому функціональна структура найпридатніша для великих монопродуктових, монориноквих організацій (що працюють за стабільних умов), головним завданням яких є отримання конкурентних переваг за рахунок мінімізації виробничих витрат.

Варто виокремити ще характеристики лінійно-функціональної організаційної структури корпоративного управління. Управління такими підприємствами потребує більшого професіоналізму у виконанні окремих функцій, але централізація управління при цьому зберігається. Така структура управління завдяки лінійному підпорядкуванню забезпечує оперативну реалізацію управлінських рішень, сприяє підвищенню ефективності роботи функціональних відділів, дає змогу досить швидко маневрувати ресурсами, що вкрай необхідно на етапі зміцнення ринкових позицій фірми. Але така структура непридатна для підприємств, що здійснюють технологічні зміни, оскільки терміни підготовки та прийняття управлінських рішень розтягуються.

На наш погляд, однією із найбільш ефективних для практики міжнародного бізнесу, навіть в умовах кризи, лишається дивізіональна структура управління, яка зазвичай створюється в тих організаціях, які різко збільшують масштаби своєї діяльності і прагнуть диверсифікувати виробництво у відповідь на вимоги динамічного та мінливого міжнародного середовища. Виправданим в такому випадку є апелювання до відносно відокремлених й наділених значними правами для здійснення своєї діяльності структурні підрозділи. Водночас центральна адміністрація залишає за собою право жорсткого контролю за здійсненням загальнокорпоративної стратегії, наукових досліджень, інвестицій тощо. Тому цей тип структури можна охарактеризувати як поєднання централізованої координації з децентралізованим управлінням (децентралізація при збереженні координації і контролю) [17].

Саме в умовах кризових явищ найбільш адекватно виявили себе такі ознаки функціонування дивізіональних організаційних структур, як: зростання гнучкості і адаптивності організації до умов зовнішнього середовища; делегування відповідальності за отримання прибутку на нижчі управлінські рівні; створення умов для формування в організації менеджерів-дженералістів, здатних вирішувати питання стратегічного управління. Водночас не варто ідеалізувати цей різновид організаційної структури навіть попри очевидну її конкурентоспроможність саме в умовах кризи. Це пов’язано з цілою низкою ризиків, які здатні нівелювати її переваги та сильні сторони. Недоліками слід вважати: можливість виникнення стратегічної несумісності окремих самостійних регіональних (національних) підрозділів міжнародної компанії; труднощі розподілу загально-організаційних ресурсів і витрат між автономними підрозділами організації; можливе дублювання діяльності, що викликає зростання витрат.

Безумовно, вказуючи на поліваріантність форматів корпоративної організації, варто апелювати до переваг і ризиків й інших різновидів корпоративних структур, зокрема

організаційної структури на базі стратегічних одиниць бізнесу, проектно-цільової структури управління, матричної організаційної структури тощо. Разом з тим цілком виправданим є аналіз практики функціонування сучасних корпорацій з так званими адаптивними організаційними структурами [12, 18, 19].

Так, за останні роки значного поширення набули мережеві організаційні структури. Вони поділяються на три групи: внутрішньо-мережеві, стабільно-мережеві та динамічно-мережеві. Внутрішньо-мережеві структури дають змогу використовувати всередині організації принцип вільного підприємництва завдяки створенню так званих організаційних ринків, які передбачають взаємодію між підрозділами організації на основі ринкових цін. Наприклад, підрозділи – виробники комплектуючих мають пропонувати складальним підрозділам комплектуючі за конкурентоспроможними ринковими цінами. Ці ж підрозділи можуть продавати свою продукцію й іншим організаціям, як це робить, зокрема, "Дженерал Моторс". Стабільно-мережеві структури суттєву частину робіт передають підрядникам, які можуть розташовуватися поза межами основної компанії, зокрема, різновидом такої діяльності є аутсорсингові схеми бізнесу. За такою схемою діє багато японських компаній. Стабільну мережу має і "БМВ", яка близько 50 % сумарних виробничих витрат сплачує підрядникам за виконані послуги. Така форма співпраці дає змогу отримати конкурентні переваги за рахунок вузької спеціалізації підрядників. Вказуючи на масштаби аутсорсингу, варто привести таку статистику: за підсумками кризового 2008 р. світовий ринок аутсорсингу склав 500 млрд. дол., європейський ринок – 322 млрд. дол., при цьому IT – аутсорсинг – 150 млрд. дол. Згідно з прогнозами, обсяг ринку аутсорсингу в найближчий посткризовий період – до 2012 р. отримає зростання в 975 млрд. дол. [20].

У деяких видах бізнесу, зокрема у видавничій справі, виробництві одягу, електроніки тощо, набувають значного поширення динамічно-мережеві структури. Головна компанія за такої форми організації бізнесу керує капіталом та іншими організаціями в рамках досягнення своїх цілей, залишаючись при цьому ядром або "системним інтегратором". Вона залучає зовнішніх незалежних розробників, виробників, постачальників, дистриб'юторів тощо. Як правило, її головні активи – унікально втілені ідеї, здатність оперативно реагувати на зовнішні зміни й дуже професійний менеджмент. Конкурентні переваги досягаються за рахунок спеціалізації та гнучкості. Саме використовуючи таку форму організації бізнесу, іноземні компанії проникають на український ринок і закріплюються на ньому. Але основна проблема динамічних мереж – високий ризик недозволеного використання їх знань і технологій третіми особами, що в рамках недосконалого правового захисту інтелектуальної власності в Україні стримує бажання іноземних бізнесових структур освоювати цей ринок [17].

Мережеві і, як один із їх варіантів, холдингові структури управління дозволяють диверсифікувати не тільки різні бізнеси і фінансові потоки (CashFlow), але і вживані в них стратегії залежно від життєвого циклу галузі чи бізнесу кожної бізнес-одиниці окремо [21]. Цим забезпечується як гнучкість компанії, так і її більш висока економічна безпека.

Сьогодні в світі вже існує цілий ряд подібних структурних побудов –японські "кейрецу" і "дзайбацу", корейські "чеболь", мексиканські "групос" тощо. Розрізняючись в деталях і нюансах, вони, по суті, реалізують структурну ідею вулика або, як частіше називають такі структури, "павутиння". Ефективність їх діяльності забезпечується, в першу чергу, використанням спільної архітектури, матеріальних і фінансових ресурсів, а також формата характеру управління бізнес-елементами такої структури. Останні два чинники є, мабуть, одними з найістотніших у визначенні ефективності існування всієї компанії [6].

Слід акцентувати увагу ще на одному відносно новому феномені в організації адаптивних корпоративних структур, який стрімко набирає поширення в практиці міжнародного бізнесу – міжнародних стратегічних альянсах (МСА) (таблиця) [22].

На нашу думку, головним для розуміння сутнісних ознак транскордонного міжфірмового альянсу є можливість взаємного корпоративного зростання шляхом об’єднання ресурсів сторін угоди за умов збереження юридичної автономії та незалежності

кожної із фірм-партнерів, що є резидентами різних країн. За таких умов альянси охоплюють компанії, які об'єднані для досягнення спільних цілей, не втрачаючи при цьому своєї стратегічної автономності. Стратегічні альянси – це об'єднання деяких незалежних підприємств, які мають намір реалізувати спільні цілі в сфері виробництва, збуту, НДДКР, використовуючи при цьому спільні ресурси. Характерною особливістю альянсів є наявність декількох центрів управління, відносини всередині альянсу, що побудовані на діалозі при виникненні конфлікту інтересів.

Таблиця 1.

Секторальний розподіл міжнародних стратегічних альянсів у країнах ЄС станом на 2009 р.

Галузі	**Питома вага МСА у галузі, %**
Автомобілебудування	24 %
Інформатика	14 %
Телекомунікації	17 %
Аерокосмічна промисловість	19 %
Електрообладнання	13 %
Інші	13 %

Іншою характерною особливістю, притаманною альянсам, є те, що інтереси і цілі компаній, які входять в альянс, часто суперечать один одному. У кожної компанії-партнера завдяки збереженню своєї автономності один від іншого є конкретні цілі. Водночас усі компанії-партнери погоджуються спільно працювати заради досягнення інших, заздалегідь обумовлених цілей.

В якості ключових ознак стратегічних альянсів можна виділити наступні:

- це угода про співробітництво між фірмами, що є більшою за звичайні торгівельні операції, але не доводить справу до злиття компаній,
- цей тип господарського об'єднання заснований на укладанні середньострокових та довгострокових, двосторонніх та багатосторонніх угод;
- в стратегічний альянс можуть вступати не тільки постачальники та клієнти, але й конкуренти;
- у рамках стратегічних союзів здійснюється спільна координація стратегічного планування та керування учасниками діяльності, що дозволяє їм узгодити їх довгострокові партнерські відносини з вигодою для кожного учасника;
- стратегічні альянси створюються на основі горизонтальної міжфірмової кооперації, а також між компаніями, зайнятими у суміжних сферах діяльності, які мають взаємодоповнюючі технології та досвід;
- альянс, як правило, не є самостійною юридичною особою;
- компанії можуть бути учасниками багатьох стратегічних альянсів;
- альянси створюються на визначний строк, вони розпадаються, коли необхідність в об'єднанні відпадає;
- альянси здійснюють вплив на конкуренцію: об'єднані компанії спрямовують зусилля більшою мірою проти спільних конкурентів, чим проти один одного; це способи проникнення на ринок, що найменше обмежуються у законодавчому порядку.

Розвиток стратегічних міжфірмових альянсів саме в умовах фінансової кризи та посткризовий період, на наше переконання, пов'язаний з процесами подальшого загострення міжнародної конкуренції та посиленням технологічних змін у системі світового господарства.

МСА є однією із перспективних форм інтеграції компаній, яка забезпечує швидкі й оптимальні шляхи реалізації їх глобальної стратегії. Інституціональними передумовами для поширення МСА є високий рівень лібералізації національного законодавства країн-сторін угоди щодо укладання міжкорпоративних альянсів.

Механізм МСА можна розглядати в якості можливої перспективи і для вітчизняного бізнесу. Адже залучення компаній з менш розвинутих країн до співпраці із міжнародними компаніями в форматі МСА допомагає отримати певний доступ на ринки більш розвинутих країн через механізм внутрішньофірмових поставок, задля обміну досвідом, спільного використання виробничих потужностей, зниженню ризиків у діяльності, участі в міжнародному трансфері технологій, знань, ноу-хау, проведення спільних досліджень.

Висновки. Міжнародна бізнесова практика засвідчує про поліваріантність форматів корпоративних управлінських структур, що обумовлено цілою низкою чинників внутрішнього та зовнішнього характеру. Світова фінансова криза 2007–2009 рр. суттєво вплинула на трансформацію традиційних організаційних структур корпоративного типу в напрямку активізації все більш гнучких, адаптивних систем управління.

Невід'ємною складовою поліпшення позицій вітчизняного бізнесу на внутрішньому та зовнішніх ринках в посткризовий період є адаптація систем менеджменту до новітніх змін турбулентного міжнародного середовища із урахуванням ефективного досвіду зарубіжних компаній, зокрема через механізми аутсорсингу та міжнародних стратегічних альянсів.

Література.

1. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты: российский опыт/ И.Ю. Беляева. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 2009. – 564 с.
2. Вергун В.А. Міжнародний бізнес/ В.А. Вергун, А.І. Кредісов, С.М. Березовенко та ін. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. – 499 с.
3. Вергун В.А. Корпоративне управління в умовах глобалізації/ В.А. Вергун, О.І. Ступницький, О.О. Кудінович, Т.В. Волковинська. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007.– 448 с. .– 462 с.
4. Іноземцев В. Цілі та структура корпорації як основи її конкурентоспроможності/ В. Іноземцев// Проблеми теорії та практики управління, – 2001. – № 3. – С. 63-68.
5. Коуз Р. Фирма, рынок и право/ Р. Коуз. – М.: Прогресс. – 1993. – 234 с.
6. Фролова Т. Особливості та перспективи корпоратизації підприємств/ Т. Фролова, Т. Римар// Економіка України. – 2009. – № 6 – С. 39-52.
7. Холл Р.Х. Организации: структуры, персонал, результаты/ Р.Х. Холл. – СПб.: Питер, 2001. – 378 с.
8. Вільямсон О.Е. Природа фірми: походження, еволюція і розвиток/ О.Е. Вільямсон, С.Дж. Вінтер; пер. з англ. Куликова А.В.; ред. В.П. Кузьменко. – К., 2002. – С. 30-102.
9. Зибер П. Упарвление сетью как ключевая компетенция предприятия/ П. Зибер// Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 92-96.
10. Драчева Е.Л. Проблемы глобализации и интеграции международного бизнеса/ Е.Л. Драчева, А.М. Либман// Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – №4. – С. 34-45.
11. Бесси К. Институты и экономическая теория конвенций/ К. Бесси, О. Фавро// Вопросы экономики. – 2010. – № 7. – С. 16-25.
12. Arend R.J., Bromiley P. Assessing the dynamic capabilities view: spare change, everyone? / R.J. Arend, P. Bromiley // Strategic organization. – 2009. – N 7 (1). – Pp. 75-90.

13. Зайцев Б.Ф. Механизмы создания региональных финансово-промышленных групп/ Б.Ф. Зайцев, Н.Г. Агурбаш, Н.Н. Ковалева, О.И. Малютина. – М.: Экзамен, 2007. – 124 с.

14. Кудирко Л.П. Міжнародна компонента феномену китайської економіки в контексті глобального лідерства / Л.П. Кудирко, К.В. Пугачевська// Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12. – С. 172-177.

15. Кириченко О.А. Деякі аспекти злиттів та поглинань компаній у світлі побудови нової інтеграційної системи економіки/ О.А. Кириченко, Е.В. Ваганова// Актуальні проблеми економіки. – 2009. — № 2 (92) – С. 17-25.

16. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации/ А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Юнити, 2004. – 278 с.

17. Kudyrko L. The CIC countries in the global financial crisis. – Economy and Enterprises of European countries in overcoming the consequences of the crisis: VIII International Scientific Symposium/ L. Kudyrko – K.: Kyiv National University of Trade and Economics, 2010. – Pp. 139-154.

18. Argyres N. Contract design as a firm capability: an integration of learning and transaction cost perspectives/ N. Argyres, K. Mayer// Academy of management review. – 2007. – N 32 (4). – Pp. 1060-1077.

19. Dunning J.H. Stephen Hymer's contribution to international business scholarship: An assessment and extension/ J.H. Dunning., C.N. Pitelis// Journal of International Business Studies, forthcoming. – 2008. – Pp. 32-68.

20. Сайт аналітичної і фінансової інформації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.articlesbase.com/outsourcing-articles/offshore-outsourcing-market-today-238376.html

21. Холдинги: Сборник нормативных актов с комментариями и схемам/ Сост. Епишин А.В. – М.: Юрист, 2009. – 226 с.

22. World investment report 2009. Transnational corporations, agricultural production and development// United Nations. – 2009. – 280 p.

У статті розглянуто тенденції розвитку організаційних структур корпоративного типу в умовах посилення глобалізаційних процесів; виокремлено чинники, які обумовлюють переваги та ризики поширених у міжнародній бізнесовій практиці корпоративних структур; сформульовано пропозиції щодо адаптації системи вітчизняного менеджменту до викликів цивілізаційного розвитку.

Ключові слова: корпоративні структури, міжнародний менеджмент, глобалізація, мережева економіка.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ТРАНСФОРМАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Кудырко Л.П., к. э. н., доцент
Киевский национальный торгово-экономический университет
Лазаренко А.А., студент
Институт международных отношений Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

Рассмотрены тенденции развития организационных структур корпоративного типа в условиях усиления глобализационных процессов; выделены факторы, которые обуславливают преимущества и риски распространенных в международной бизнес-практике корпоративных структур; сформулированы предложения по адаптации системы отечественного менеджмента к вызовам цивилизационного развития.

Ключевые слова: корпоративные структуры, международный менеджмент, глобализация, сетевая экономика.

MODERN TRANSFORMATION TRENDS OF CORPORATE STRUCTURES IN THE GLOBAL CHALLENGES

Kudirko L.P., PhD on economy, associate professor
Kyiv National Trade-Economic University
Lazarenko A.A., student
Institute of International Relations of Kyiv National Taras Shevchenko University

Examined trends in corporate organizational structures in the conditions of increasing globalization processes, identified the factors that determine widespread benefits and risks of international business practice of corporate structures, formulated proposals of the domestic management system adjusting to the challenges of civilization development.

Key words: corporative structures, international management, globalization, net economy.

Надійшла до редколегії 10.05.2012 р.

© Кудирко Л.П., Лазаренко А.А., 2012 р.