

зациям, основным видом деятельности которых является производство промышленной продукции, в общем объеме отгруженной продукции на 2012 год в размере 12-13 % к 2011 году в сопоставимых ценах. Таким образом, становится очевидной проблема определения понятия «инновация» для такой консервативной отрасли как нефтепереработка.

Необходимо понимать, что инновационное развитие предприятий нефтепереработки невозможно без процессных инноваций, т.е. освоения новых технологических процессов, позволяющих, как правило, не обновить линейку выпускаемых продуктов, а увеличить ресурсную базу светлых нефтепродуктов, повысить уровень их экологических характеристик. Учет всех вышеназванных особенностей отрасли позволил бы значительно повысить конкурентоспособность, как нефтеперерабатывающей промышленности в целом, так и ее продукции в частности.

## **СИСТЕМА АНТИКРИЗИСНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Е.Р. Жорова, аспирант, Киевский национальный университет  
им. Тараса Шевченко, Украина*

Залогом успешного функционирования предприятия в долгосрочной перспективе является не только стабильность и устойчивость, но и способность динамично реагировать на любые угрозы и потрясения, которых не избежать, учитывая фактор неопределенности внешней среды. Низкий уровень эффективности управления рисками, неразрешенные конфликты между субъектами управления, громоздкая организационная система привели к кризисному состоянию многих предприятий корпоративного сектора. Поэтому проблема разработки и внедрения эффективной системы антикризисного корпоративного управления является чрезвычайно актуальной.

Тщательное исследование состояния, тенденций и проблем развития корпоративного управления содержится в работах Баюри Д.А., Супрун Н.А., Пономаренко В.С., Шегди А.В. Теоретические основы и практические меры по антикризисному управлению исследованы такими экономистами, как Лигоненко Л.А., Василенко В.А., Иванюта С.М., Терещенко А.А. Проблемам антикризисного управления в корпоративном секторе посвящены труды Евтушевского Е.А., Манойленко А.В.

Система антикризисного корпоративного управления, с точки зрения системного подхода, должна включать в себя субъекты управления, которые непосредственно осуществляют управленческую деятельность, объекты управления, на которые направлена управленческая деятельность, и сам процесс управления,

который в сочетании с рациональной антикризисной программой является залогом эффективного функционирования системы антикризисного корпоративного управления в целом.

На рисунке схематически изображены составляющие элементы системы антикризисного корпоративного управления.

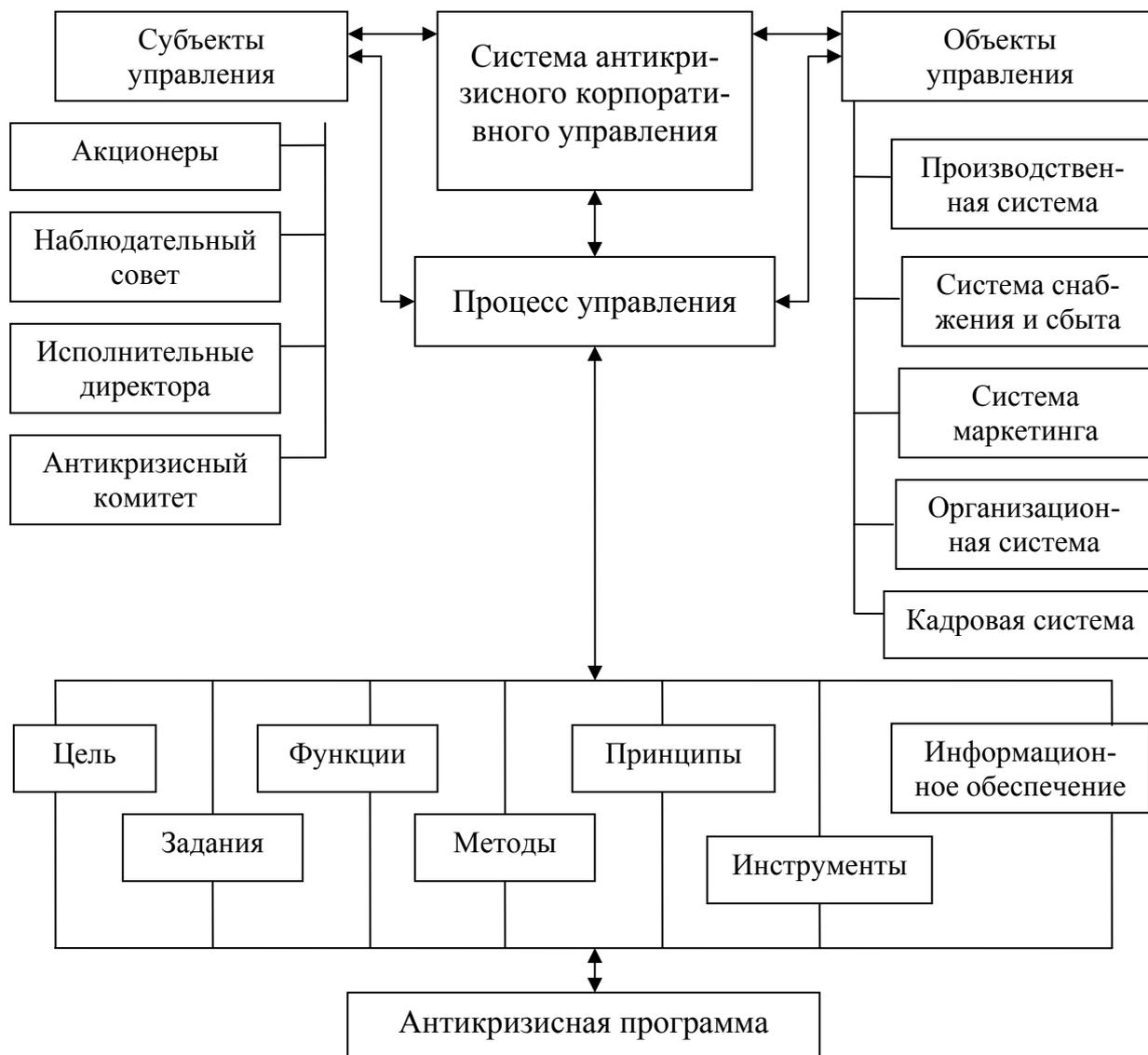


Рис. Система антикризисного корпоративного управления

Источник: разработано автором.

Как показало проведенное исследование, каждое предприятие корпоративного сектора при внедрении системы антикризисного корпоративного управления должно учитывать такие ее особенности:

1. В отличие от общей системы корпоративного управления, которая сосредоточена на стабильности и устойчивости функционирования, система анти-

кризисного корпоративного управления сосредоточена на внедрении эффективных инструментов антикризисного управления для быстрого преодоления кризисного состояния или устранения возможных его признаков, повышения общей эффективности и динамичности деятельности предприятия.

2. Система антикризисного управления вводится на уровне менеджмента предприятия и является производной от системы антикризисного корпоративного управления, субъектами которой являются акционеры, наблюдательный совет, исполнительные директора и антикризисный комитет.

3. Как и при обычном антикризисном управлении, антикризисное корпоративное управление испытывает недостаток времени и ресурсов, привлечение внешних ресурсов нежелательно.

4. Непосредственное отделение собственника от объекта владения, отделение прав управления от прав собственности является важнейшим признаком корпоративного и антикризисного корпоративного управления, что является причиной основной проблемы – согласования интересов собственников и менеджеров, достижения общего компромисса между всеми субъектами управления.

5. Не менее важны профессионализм, ответственность и личный интерес каждого участника системы антикризисного корпоративного управления, умение разрабатывать, принимать и внедрять нестандартные, креативные решения.

Любые изменения, которые вводятся на уровне предприятия или отдельного подразделения, всегда воспринимаются болезненно, даже если эти изменения жизненно необходимы для объекта управления. Но без изменений и инновационных решений управленческая система обречена на банкротство. Поэтому нововведения необходимы не только на предприятиях, находящихся в кризисном состоянии, но и на тех, которые функционируют стабильно. Разработанная нами система антикризисного корпоративного управления является универсальной и позволяет, учитывая все проблемы и недостатки, улучшить финансовое состояние предприятия и повысить эффективность его функционирования.

## Литература

1. Баюра, Д.О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д.О. Баюра. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. – 228 с.
2. ОЭСР: пособие по корпоративному управлению: В 6 т. – М.: Альпина Бизнес Букс, Т. 1: Часть I. Введение в корпоративное управление. – 2004. – 93 с. // <http://www.oecd.org>
3. Лігоненко, Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т., 2001. – 580 с.
4. Менеджмент: підруч. / А.В. Шегда. – К.: Знання, 2004. – 687 с.