

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Шевченко Валентина Василівна

УДК 005.41:338.124.4(477)

**УПРАВЛІННЯ АНТИКРИЗОВИМИ ПЕРЕТВОРЕННЯМИ ПІДПРИЄМСТВ
ЦУКРОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса – 2012

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Ковальов Анатолій Іванович,
Одеський національний економічний університет,
проректор з наукової роботи,
завідувач кафедри економіки і управління національним господарством

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
Заїнчковський Анатолій Олександрович,
Національний університет харчових технологій (м. Київ),
завідувач кафедри економіки і права

кандидат економічних наук, доцент
Фаїзов Анатолій Вікторович,
Чортківський інститут підприємництва і бізнесу
Тернопільського національного економічного університету
(м. Чортків), доцент кафедри обліку і аудиту

Захист дисертації відбудеться «22» червня 2012 року о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.01 в Одеському національному економічному університеті за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 217.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 211.

Автореферат розісланий «21» травня 2012 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. О. Гродзинська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Стійке зростання національної економіки на підґрунті процесу протидії кризовим явищам неможливе без державної підтримки стратегічних галузей промисловості, підвищення підприємницької інвестиційної привабливості та скорочення кількості збиткових суб'єктів господарювання, зокрема підприємств цукрової промисловості. Цукрові заводи зазнали суттєвого негативного впливу економічної кризи, що підтверджується банкрутством значної частини цих підприємств, важкою адаптацією традиційної системи управління до мінливих умов господарювання та наявністю фінансових труднощів, що у значній мірі пов'язані з нестачею обігових коштів і повільним оборотом капіталу в галузі. Збереження наявного виробничого потенціалу цукрових заводів допоможе забезпечити потреби внутрішнього ринку цукру та задовольнити попит на нього, як сировину, для кондитерської, хлібопекарної, молочної, виноробної, спиртової, консервної та інших галузей промисловості. Збільшення виробництва вітчизняного цукру сприятиме його експорту (при наявності відповідних державних програм та контрактів) як до країн СНД, так і на світові ринки, а також забезпечить незалежність українського ринку цукру від тенденцій підвищення ціни на тростинний цукор, покращить інфраструктуру регіонів, підвищить зайнятість населення та його добробут у районах цукроваріння та збільшить фінансові надходження до державного бюджету. Саме тому, в сучасних умовах господарювання особливої актуальності набувають питання антикризового управління підприємствами та проблеми реалізації антикризових перетворень цукрових заводів.

Здійснення антикризових, а, особливо, організаційно-економічних перетворень підприємств є необхідним для підтримки рентабельності в умовах завжди мінливого економічного середовища, технологічного розвитку та конкуренції зі сторони інших підприємств.

Антикризові перетворення повинні бути направлені на здійснення превентивних заходів щодо недопущення кризи, виведення підприємства з кризового стану, а також усунення негативних наслідків кризи.

Проблеми антикризового управління підприємствами та заходи щодо практичної реалізації типів антикризових перетворень досліджувалися в наукових працях Т. М. Білоконя, І. О. Бланка, В. О. Василенка, М. П. Денисенка, Р. Р. Загрудінова, А. О. Заїнчковського, С. М. Іванюти, А. І. Ковальова, П. Кованця, О. А. Кириченка, О. І. Копилюка, Л. О. Лігоненка, О. В. Мороза, Н. С. Носової, Н. В. Родіонової, О. М. Скібіцького, О. О. Терещенка, А. В. Фаїзова, А. Д. Чернявського, І. В. Шварта, З. Є. Шершньової, А. М. Штангрета та ін.

Необхідно зазначити, що галузеві аспекти управління антикризовими перетвореннями підприємств, зокрема питання реструктуризації, реінжинірингу та реорганізації підприємств цукрової промисловості потребують подальших розробок. Вищевикладене обумовлює актуальність, мету, завдання та структуру дисертаційної роботи, а також зумовлює науковий інтерес автора до дослідження методологічних проблем щодо управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень кафедри економіки і управління національним господарством Одеського національного економічного університету. Проведене автором дослідження пов'язано з науковою темою «Проблеми підвищення ефективності господарювання у народногосподарському комплексі (на мезо- та мікроекономічних рівнях)» (державний реєстраційний номер 0109U008758). В межах виконання держбюджетної теми розроблено етапи системи стратегічного планування та систематизовано чинники виникнення кризових ситуацій на підприємствах цукрової промисловості України.

Мета і задачі дослідження. Метою дослідження є розробка теоретико-методологічних і практичних рекомендацій щодо управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості для забезпечення їх конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Досягнення поставленої мети забезпечується виявленням та вирішенням таких задач:

- дослідити систему антикризового управління промисловими підприємствами;
- розглянути сутність стратегічного планування розвитку підприємств цукрової галузі промисловості, як одної із основних функцій антикризового управління та детермінувати основні його етапи;
- визначити типологію антикризових перетворень підприємств та їхні особливості на підприємствах цукрової промисловості;
- ідентифікувати методи економічної діагностики підприємств, що застосовуються під час реактивного та превентивного антикризового управління;
- обґрунтувати вибір форм антикризових перетворень підприємств, а саме реструктуризації, реінжинірингу та реорганізації, що відповідають результатам економічного діагностування підприємств;
- виявити необхідність розробки інвестиційних проектів антикризових заходів підприємств із урахуванням часових параметрів;
- провести дослідження технологій практичного впровадження програм антикризової реструктуризації цукрових заводів;
- удосконалити алгоритм здійснення реінжинірингу бізнес-процесів підприємств цукрової промисловості;
- розробити модель визначення кризового стану підприємств цукрової галузі промисловості та відстежити кризові сигнали при організації контролінгу здійснення антикризових перетворень на основі використання гностичного методу дослідження.

Об'єкт дослідження – антикризові перетворення підприємства цукрової промисловості.

Предмет дослідження – процеси управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості, що підвищують рівень забезпечення їх конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертації є використання таких загальнонаукових методів: індукція (схема використання антикризового інструментарію при реалізації управлінських рішень) та дедукція (деталізація

чинників виникнення кризових ситуацій на підприємствах цукрової промисловості України), логічний (побудова структури проведеного дослідження), абстрактно-логічний (теоретичне узагальнення даних), системний (визначення поняття «антикризове управління», «антикризові перетворення підприємств», застосування економічної діагностики), аналогія (технологія здійснення реінжинірингу бізнес-процесів), узагальнення (побудова висновку по результатам експрес-діагностики), порівняння (оперативного та стратегічного управління, визначень антикризового управління, понять споріднених з антикризовим управлінням), ідеалізація (визначення цілей підприємств, що підлягають реструктуризації в залежності від їхнього фінансово-економічного стану), синтез (вибір форми антикризових перетворень). Здобувачем було використано методи економічного та фінансового аналізу для здійснення економічної діагностики підприємств, експертний метод для побудови фрагменту PEST-аналізу. В основу розрахунку локальної функції розподілення цукрових заводів за показником відносного робочого капіталу покладено гностичний метод дослідження. Бальний метод використано для присвоєння відповідних балів показнику потужності переробки сировини на добу. При розробці моделі визначення кризового стану цукрових заводів застосовано метод бінарної логістичної регресії.

Інформаційно-аналітичну базу дослідження склали фінансова, бухгалтерська та управлінська звітність досліджених цукрових заводів, офіційні статистичні дані державного й обласного рівнів, чинні нормативні, законодавчі документи, інформація мережі Інтернет і наукові праці вчених-економістів.

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертаційній роботі вирішено проблему управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості, що здійснено на основі дослідження теоретичних, методологічних та практичних аспектів його реалізації. Наукові результати, що отримані автором у процесі дослідження, полягають у такому:

вперше:

– розроблено багатofакторну модель визначення кризового стану підприємств цукрової галузі промисловості з урахуванням впливу складових виробничої та комерційної діяльності, що дозволяє вчасно виявляти кризові ознаки та готувати ґрунтовні антикризові заходи;

удосконалено:

– інструментарій здійснення антикризових перетворень підприємств цукрової промисловості з урахуванням чинників концентрації виробничих потужностей на основі застосування реструктуризації успішних цукрових заводів та реінжинірингових, реорганізаційних перетворень для підприємств з глибокими кризовими явищами, що дозволить своєчасно розробити стратегію підприємницького розвитку;

– наукове обґрунтування здійснення комплексної та експрес-діагностики цукрових заводів, вибору відповідних форм антикризових перетворень підприємств і розробки реструктуризаційних заходів, здатних суттєво підвищити рівень їх конкурентоспроможності;

– бізнес-процесне планування розвитку підприємств цукрової промисловості на основі послідовного здійснення етапів реінжинірингу і створення центрів

підприємницьких зусиль, що надасть змогу більш точно виявити кризові явища та їх нівелювати по індикаторах бізнес-відхилень;

набуло подальшого розвитку:

– визначення поняття «антикризове управління підприємствами», як сукупності організаційно-економічних та техніко-технологічних заходів щодо прогнозування, попередження та подолання будь-яких кризових явищ на всіх етапах життєвого циклу підприємства, що буде сприяти більш логічному відображенню теоретичних наукових уявлень у площині антикризових управлінських заходів, на відміну від їхнього розуміння як процесу швидкого реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, які загрожують функціонуванню підприємства;

– систематизація чинників кризових ситуацій підприємств цукрової промисловості за мега-, макро-, мезо- та мікроекономічними рівнями, що дозволяє розробити програму розвитку цукрової підгалузі харчової промисловості.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні здійснення антикризових заходів, розробці основних напрямів та конкретних рекомендацій щодо удосконалення управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості України.

Наукові результати дослідження використано в практичній діяльності: ЗАТ «Заплазський цукровий завод» (акт впровадження № 27/10 від 03.12.2010 р.) – впроваджено інвестиційний проект відродження підприємства на основі використання програмного забезпечення «Альт-Інвест»; Філії «Ободівський цукровий завод» ТОВ «Агропродінвест 2005» (довідка про впровадження № 503 від 16.11.2011 р.) – використано методичні та практичні основи з проведення реінжинірингу бізнес-процесів; ТОВ «Бужанський цукор» (довідка про впровадження № 436 від 18.11. 2011 р.) – запроваджено шляхи здійснення контролінгу антикризових перетворень для збереження фінансової стійкості заводу; ТОВ «ВІГ – Жашківський цукровий завод» (акт впровадження № 628 від 21.11.2011 р.) – застосовано методичні підходи щодо проведення економічної діагностики та планування антикризової стратегії підприємства; ДП «Іваньківський цукровий завод» (довідка про впровадження № 01-10/725 від 21.11.2011 р.) – визначено основні чинники виникнення кризових ситуацій, тип фінансової стійкості, проведено SNW-аналіз та надано висновок на основі експрес-діагностики підприємства; ТОВ «Чортківський цукровий завод» (довідка про впровадження № 3/122 від 24.01.2012 р.) – змінено підприємницьку стратегію з врахуванням можливостей ініціювання програми адаптивної реструктуризації для збереження існуючих конкурентних переваг підприємства та його подальшого розвитку.

Запропоновано методику інформаційно-аналітичної обробки даних про стан та використання виробничих потужностей підприємств цукрової промисловості, а саме побудовано модель визначення їх кризового стану, що отримала прикладне застосування у розробках Науково-дослідного інституту інфокомунікацій ОНАЗ ім. О. С. Попова (акт впровадження № 1-01/12 А від 03.01.2012 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійним науковим дослідженням автора щодо теоретико-методологічних, практичних аспектів антикризового управління підприємствами цукрової промисловості та вибору відповідної форми їх антикризових перетворень.

Апробація результатів дисертації. Основні розробки, наукові положення та висновки доповідалися на п'ятнадцяти конференціях: Всеукраїнська науково-практична конференція «Стратегія розвитку підприємництва: теорія, організація, практика» (м. Тернопіль, 2009 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств» (м. Кривий Ріг, 2009 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Регіональний розвиток України: проблеми та перспективи» (м. Київ, 2009 р.); IV Науково-практична конференція молодих науковців «Україна в умовах світової кризи: шляхи вирішення проблем» (м. Одеса, 2009 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах» (м. Київ, 2010 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Стратегії інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (м. Харків, 2010 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Інвестиційно-інноваційна діяльність – стратегія розвитку та підвищення ефективності підприємств агропромислового комплексу» (м. Одеса, 2010 р.); III Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку України в XXI столітті» (м. Кам'янець-Подільський, 2010 р.); III Міжнародна науково-практична конференція «Эффективность бизнеса в условиях трансформационной экономики» (м. Сімферополь-Судак, 2010 р.); IV Науково-практична конференція молодих науковців «Україна в посткризисний період: економічний і політичний аспекти» (м. Одеса, 2011 р.); Підсумкові науково-практичні конференції професорсько-викладацького складу (м. Одеса, 2009–2011 рр.); 11-та, 12-та Щорічна докторська конференція факультету фінансів та аудиту (Чеська Республіка, м. Прага, 2010–2011 рр.).

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 21 наукову працю, із яких розділ у монографії, 9 статей у наукових фахових виданнях, 3 статті у міжнародних наукових виданнях, 8 публікацій у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій здобувача складає 8,58 друк. арк.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел, викладених на 247 сторінках комп'ютерного тексту. Список використаних джерел, що складається із 174 найменувань розташовано на 16 сторінках, 11 додатків подано на 31 сторінці. Матеріали дисертації містять 62 таблиці та 46 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «**Теоретичні аспекти системи антикризового управління підприємствами**» досліджено систему антикризового управління, обґрунтовано її цілевстановлення, принципи та інструментарій, визначено сутність стратегічного планування як центральної функції антикризового управління підприємствами цукрової промисловості, розглянуто особливості здійснення антикризових перетворень на цукрових заводах. Кожне підприємство, як складна та, певним чином, структурована цілісна ланка економічної системи, елементи якої знаходяться у відповідних взаємозв'язках для свого дієвого функціонування потребує професійного й оптимального процесу економічного управління на основі

пріоритетів забезпечення фінансової стійкості, отримання максимуму прибутків на вкладений капітал, скорочення витрат на виробництво і реалізацію товарної продукції, пошуку надійних партнерів з господарської діяльності, підвищення конкурентоздатності виготовленої продукції й оптимізації внутрішньо-господарської політики. Міра протиріччя між фактичним станом потенціалу підприємства і його необхідними потребами, що генерують небезпечні загрози функціонування бізнесу, визначає глибину і види криз, що виникають на підприємстві. Доведено, що висока ймовірність виникнення і розвитку кризи в процесі здійснення підприємницької діяльності будь-яким підприємством спричиняє необхідність застосування спеціального виду управління, а саме антикризового управління. У дисертації встановлено, що вітчизняні вчені здебільшого використовують системний підхід до визначення сутності антикризового управління підприємств, коли антикризове управління розглядається як комплекс заходів від попередньої діагностики кризи до методів по її усуненню. Зарубіжні вчені розглядають антикризове управління як процес, що здійснюється запрошеними на підприємство сторонніми консультантами переважно для попередження виникнення кризи. На думку автора, антикризове управління – це сукупність організаційно-економічних і техніко-технологічних заходів щодо прогнозування, попередження і подолання будь-яких кризових явищ на всіх етапах життєвого циклу підприємства.

Автор дійшов до висновку, що основними напрямками антикризового управління є запобігання і розпізнавання кризових ситуацій, забезпечення життєздатності підприємства у кризовому стані, подолання існуючих кризових явищ і ліквідація їхніх наслідків, методологічні аспекти антикризового управління, дослідження фінансово-економічних, правових і соціально-психологічних проблем антикризового управління, а також його ефективна організація. Виявлено, що система антикризового управління відзначається такими характеристиками: мета впровадження полягає у збереженні підприємства на довгострокову перспективу та відновленні його життєздатності; відповідальність за впровадження несуть суб'єкти, що мають фахову підготовку, навички та відповідні повноваження; прийняті управлінські рішення є ризикованими через високий ступінь напруження господарської системи; виявлення зовнішніх та внутрішніх причин виникнення кризових явищ на підприємстві; використання специфічного управлінського інструментарію; заохочення інноваційних рішень, креативного підходу під час реалізації антикризових бізнес-ідей; запровадження антикризових заходів вимагає більшої кількості інтелектуальних та фінансових витрат, що буває складним для підприємства.

Запропоновано авторську схему застосування інструментарію антикризового управління під час втілення доцільних управлінських підприємницьких рішень, що представлено на рис. 1.

Встановлено, що здійснення антикризового управління підприємствами переробної промисловості, зокрема цукрової галузі, що мають складну організаційно-управлінську структуру та значні обсяги товарної продукції, стає можливим завдяки забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на довгострокову перспективу і розумінню відповідальності за результати своєї діяльності.

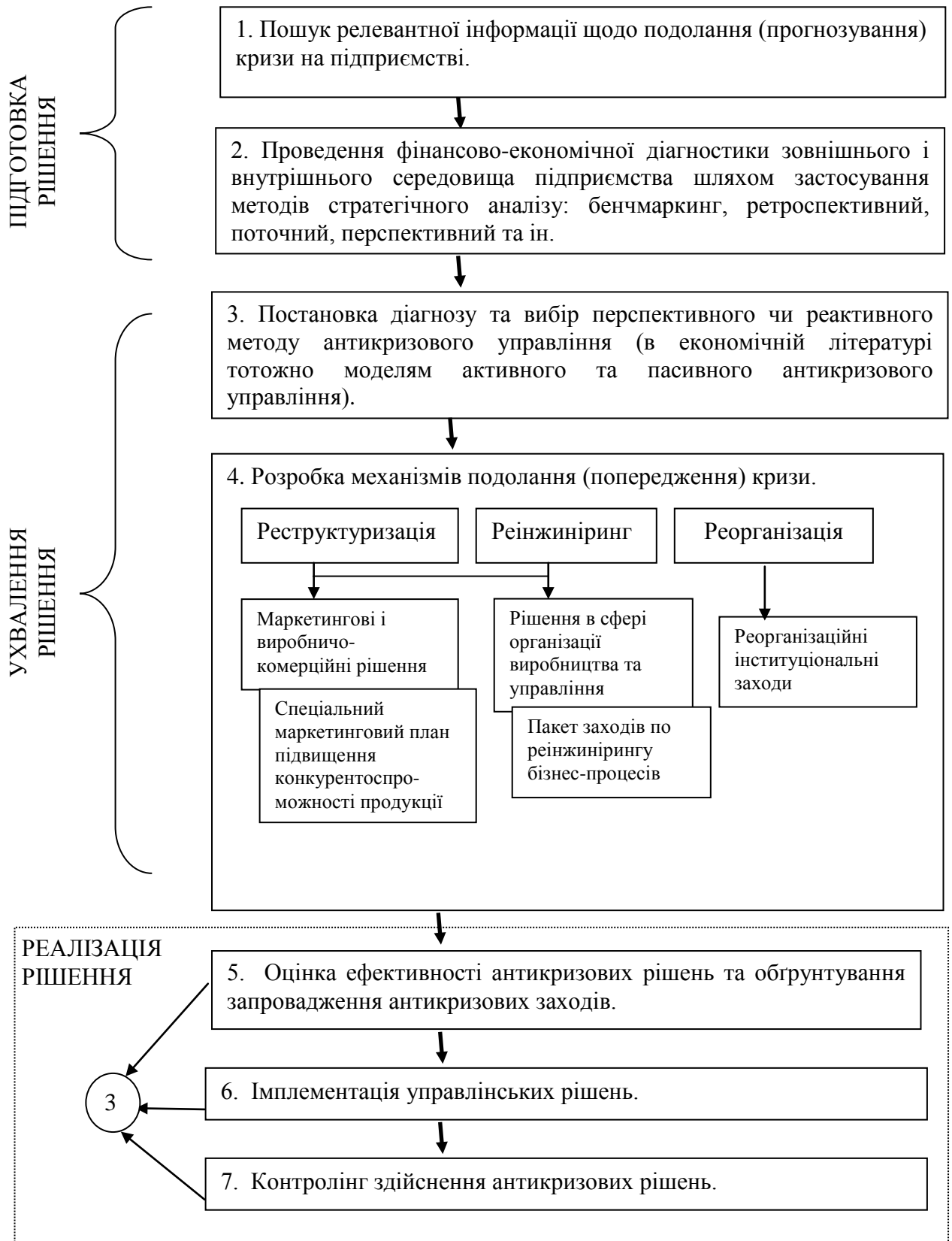


Рис. 1. Схема використання антикризового інструментарію

У роботі досліджено динаміку зміни кількості цукрових заводів і обсягу виробництва цукру в Україні, враховуючи прогнозні дані на 2011–2012 рр., що зображено на рис. 2.

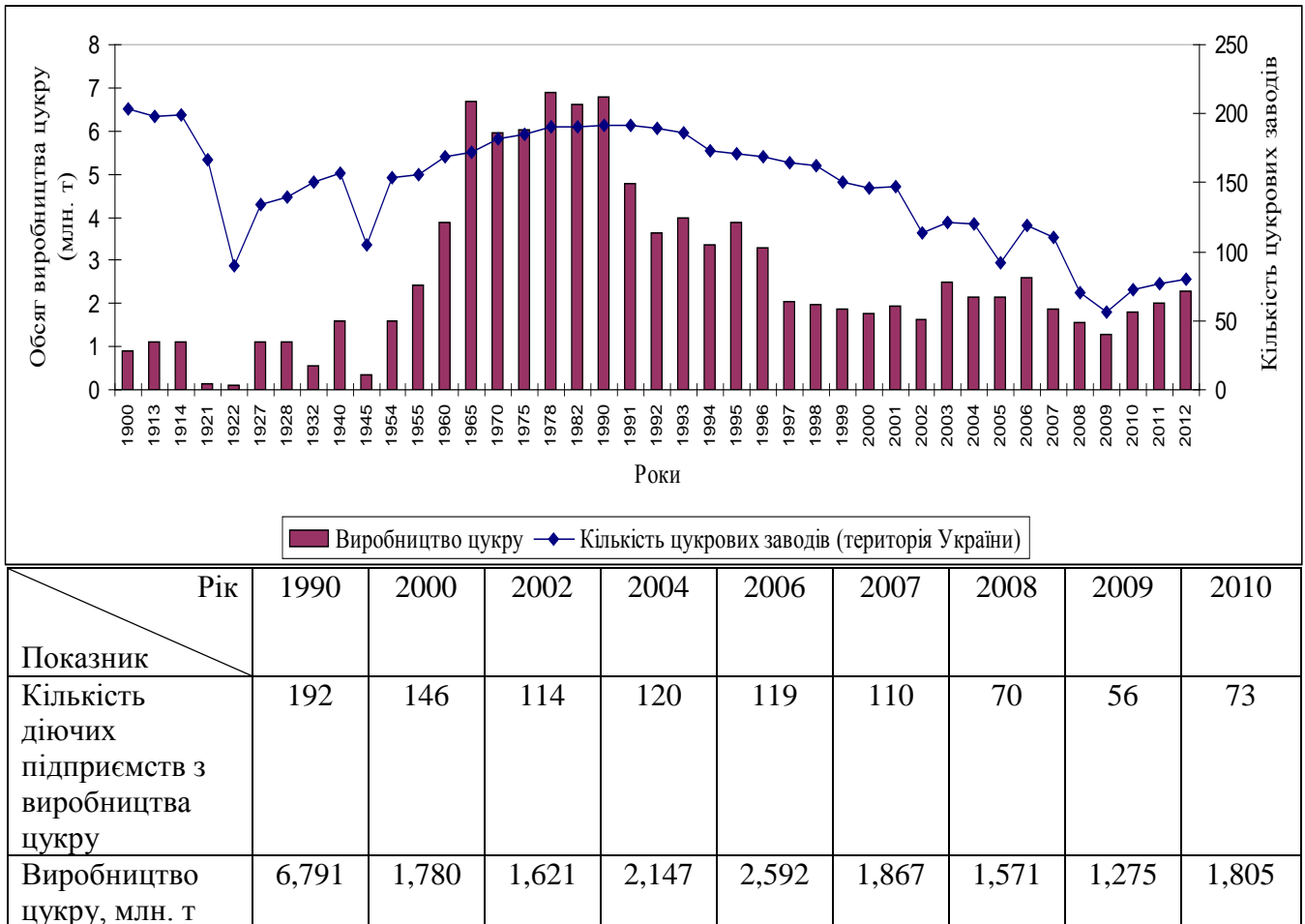


Рис. 2. Динаміка зміни обсягу виробництва цукру в Україні за 1900-2012 рр.

Проведено деталізацію чинників, які призвели та призводять до виникнення кризових явищ на цукрових підприємствах:

- мегарівень: вплив врожайності цукрової тростини і цінові тенденції на світовому ринку цукру; світова фінансово-економічна криза;
- макрорівень: вступ України в СОТ (імпорт цукру з тростини); політична та економічна нестабільність (утворення надлишків нереалізованого цукру внаслідок втрати ринку СНД у 2006 р., інфляційні процеси, інше); відсутність ефективних державних програм, інвестиційних проектів для підтримки цукрової галузі промисловості, інше;
- мезорівень: наявність конкурентів, монополістів; труднощі з кредитуванням, отриманням дотацій; збитковість вирощування та переробки буряків; відсутність ділової активності вітчизняних підприємств машинобудування для цукрової промисловості; відсутність регіональних програм та інвестиційних проектів для підтримки цукрової галузі промисловості, інше;
- мікрорівень: виробничо-технологічні чинники (висока енергоємність виробництва; значні витрати праці та транспортні витрати; велика зношеність основних фондів (на початок 2010 р. коефіцієнт зносу склав у середньому 70% по галузі); фінансові чинники (неплатоспроможність більшості підприємств); недостатнє постачання сировини і неможливість реалізувати готову продукцію (втрата довгострокових контрактів, негативний вплив бартерних схем); плинність кадрів, пов'язана із сезонністю виробництва; постійний перепродаж контрольних

пакетів акцій; відсутність внутрішніх дієвих програм, інвестицій та інновацій для розвитку підприємства, інше.

На думку автора, антикризові перетворення підприємств охоплюють сферу організаційно-економічних (реінжиніринг, реструктуризація, реорганізація) і виробничо-технологічних (модернізація, технічне переоснащення, реконструкція) перетворень, що направлені на: здійснення превентивних заходів щодо недопущення кризи; виведення підприємства з кризового стану; усунення негативних наслідків кризи. У роботі наведено систему організаційно-економічних перетворень, що враховує поточні (реінжиніринг), стратегічні (реструктуризація), радикально-інституціональні (реорганізація) розробки кон'юнктури розвитку (рис.3).

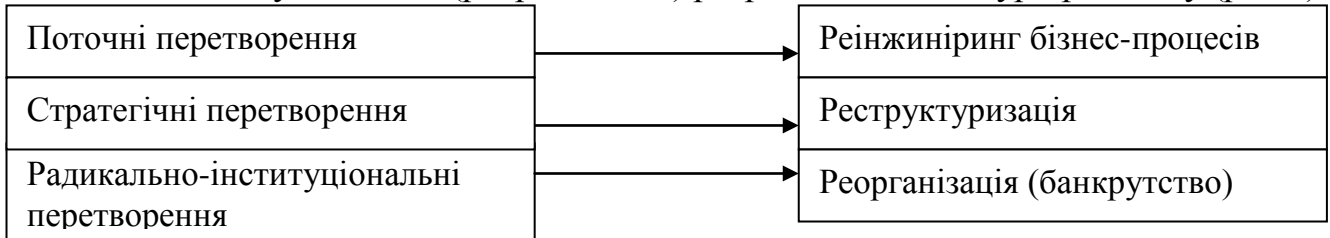


Рис. 3. Система організаційно-економічних перетворень підприємств

У другому розділі «**Методологічні основи удосконалення системи управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості**» досліджено застосування фінансово-економічної діагностики цукрових заводів для здійснення антикризового управління, обґрунтовано вибір форми реалізації антикризових перетворень підприємств, проаналізовано залучення інвестицій під час здійснення антикризового управління підприємствами.

Автором проведено аналіз сучасних моделей і методів діагностики кризових симптомів на прикладі підприємств цукрової промисловості (рис. 4).



Рис. 4. Система економічної діагностики під час здійснення антикризового управління підприємствами

Для прийняття антикризових управлінських рішень на підприємствах цукрової промисловості автором проведено експрес-діагностику п'ятнадцяти цукрових заводів по показникам обсягів продажу, технічного стану основних засобів, фінансової стабільності, ліквідності та платоспроможності, ділової активності та рентабельності за період шести років. Цукрові заводи для ефективності порівняння розділено на три групи по показнику виробничої потужності переробки цукрових буряків (цукрової тростини) на добу: потужність становить до 1,5 тис. тонн; потужність складає 1,5–3,0 тис. тонн; потужність – вище 3,0 тис. тонн сировини. За результатами проведеної експрес-діагностики автором зроблено висновки щодо розробки подальших дій, надано рекомендації та визначено ступінь виявлення кризових явищ на цукрових заводах за 2010 р. Дана розробка у подальшому стала основою для побудови моделі бінарної логістичної регресії (табл. 1).

Таблиця 1

Ступінь виявлення кризових явищ на цукрових заводах за 2010 р.

Глибокі кризові явища	Легкі кризові явища
ВАТ «Хмельницький цукровий завод»	ПАТ «Городище-Пустоварівський цукровий завод»
ВАТ «Корнинський цукровий завод»	ВАТ «Красилівський цукровий завод»
ДП «Іваньківський цукровий завод»	ВАТ «Червонський цукровик»
ВАТ «Сумський рафінадний завод»»	ВАТ «Рокитнянський цукровий завод
ПАТ «Крижопільський цукровий завод»	ПАТ «Первухінський цукровий завод»
	ПАТ «Шепетівський цукровий завод»
	ВАТ «Гнідавський цукровий завод»
	ВАТ «Горохівський цукровий завод»
	ВАТ «Теофіпольський цукровий завод»
	ВАТ «Саливонківський цукровий завод»

У роботі визначено, що за 2006-2009 рр. відбулося зменшення кількості діючих цукрових заводів (у 2010 р. даний процес зазнав гальмування), при чому під ризик припинення підприємницької діяльності підпадають в основному менш потужні заводи, а виживають та успішно функціонують більш сильні, потужні підприємства даної галузі переробної промисловості. Після розгляду автором практичного застосування економічної діагностики на прикладі вітчизняних цукрових заводів та надання рекомендацій підприємствам по результатам діагностування, доцільно зробити висновок щодо необхідності використання комплексного підходу при побудові системи економічної діагностики під час здійснення антикризового управління.

Після обрання напрямку антикризової стратегії виникає необхідність у безпосередньому виборі адекватної форми реалізації організаційно-економічного антикризового перетворення підприємства. При цьому кризовий фінансово-економічний стан, на думку автора, потребує застосування санаційних заходів, задовільний фінансово-економічний стан – реінжинірингових заходів, а добрий фінансово-економічний стан – реструктуризаційних заходів.

У роботі розкрито доцільність використання інвестиційного проектування під час реалізації антикризового управління за допомогою програмного забезпечення «Альт-Інвест». Проведені розрахунки за допомогою «Альт-Інвест» свідчать, що інвестиційний проект Заплазського цукрового заводу є прибутковим і має достатній страховий запас для забезпечення ліквідності підприємства.

У третьому розділі «**Реалізація антикризових управлінських рішень на підприємствах цукрової промисловості**» розроблено технологію впровадження програми антикризової реструктуризації підприємств, надано рекомендації щодо реалізації реінжинірингових заходів на цукрових заводах, розглянуто організацію фінансового контролінгу підприємств цукрової галузі промисловості.

Після проведення діагностики підприємства, виділення ключових проблем і шляхів їхнього вирішення, дослідження доцільності проведення реструктуризації, визначення мети і виду обґрунтованих антикризових змін, потрібно перейти до розробки програми реструктуризації підприємства. Автором розроблено програму антикризового перетворення Чортківського цукрового заводу на основі реструктуризаційних заходів. При здійсненні адаптивної реструктуризації цукрового заводу будуть досягнуті такі цілі:

1. Довгострокові цілі (збільшення обсягів переробки цукрових буряків до 7500 тонн на добу і розширення ринків збуту для цукру-піску, патоки-меляси, сухого, гранульованого, свіжого жому на вітчизняному та зовнішньому ринках; орієнтація на оновлення і технічне переоснащення основних виробничих фондів; залучення передових технологій цукроваріння для підвищення виходу цукру з буряка і зменшення витрат газу у розрахунку на тону сировини; проведення переговорів з інвесторами та залучення іноземних інвестицій).

2. Короткострокові цілі (підготовка до здійснення дрібно-роздрібної та дрібно-оптової розфасовки цукру-піску; розробка плану щодо удосконалення технології заготівлі, подачі цукрового буряка та модернізації основних виробничих ділянок конвеєру готової продукції; підготовка програми підвищення кваліфікації інженерно-технічних працівників; розгляд перспектив імпортування поставок цукру-сирцю для його подальшої переробки; запровадження заходів з підвищення рівня платоспроможності цукрового заводу).

Запропонований варіант адаптивної реструктуризації Чортківського цукрового заводу забезпечить успішну реалізацію поставлених цілей зі зменшеним ризиком проведення антикризового перетворення підприємства, при чому без зайвого ускладнення для його фінансового становища.

Дієвим інструментом здійснення антикризового управління є реінжиніринг бізнес-процесів, який може бути частиною програми реструктуризації підприємства або самостійним типом ринкового перетворення суб'єкта господарської діяльності. Рекомендовано застосування реінжинірингового моделювання Ободівського цукрового заводу, що забезпечить отримання економічного ефекту в розмірі 150 тис. грн. Увагу зосереджено на певних бізнес-процесах (модулях). Доведено, що реінжиніринг допоможе цьому цукровому заводу оптимізувати використання наявних ресурсів завдяки проведенню змін, надасть можливість для захисту конкурентних переваг цукрового заводу по перетворених центрах підприємницьких зусиль, які у подальшому послужать основою для забезпечення прибутковості підприємства.

У роботі розкрито необхідність контролінгу здійснення управлінських рішень щодо реструктуризації, реінжинірингу та реорганізації. Ефективність контролінгу суттєво підвищується при його постійній підтримці управлінським персоналом підприємства та наявності тісних зв'язків між структурами, що планують роботу

організації. Досліджено моніторинг показників економічної діяльності підприємства у системі антикризового контролінгу. Для здійснення моніторингу виникнення галузевих явищ банкрутства на підприємствах цукрової промисловості автором застосовано гностичний аналіз. Гностичний аналіз – альтернативний метод, завдяки якому здійснюється обробка та оцінка даних на основі використання гностичної теорії для окремих невеликих вибірок інформативних даних з наявністю певної невизначеності. Автором побудовано у програмному середовищі «R-project» розподілення показника відносного робочого капіталу для підприємств цукрової промисловості (за даними фінансової звітності), що вказало на поліпшення фінансово-економічного стану цукрових заводів за 2010 рік по розглянутому показнику.

Здобувач вважає доцільним проведення не тільки моніторингу всієї галузі цукрової промисловості, але й важливим здійснення контролінгу діяльності для кожного підприємства індивідуально на основі логіко-математичного апарату дослідження, що зумовило необхідність побудови моделі визначення кризового стану підприємства для оперативного контролю за прийнятими рішеннями. Автором запропоновано використати модель логістичної регресії для оцінки типу фінансово-економічного стану цукрового заводу. Інформаційною базою здійснення дослідження стали дані, отримані по результатам експрес-діагностики 15 цукрових заводів за шість років (період 2005–2010 рр.). Розрахунок моделі визначення кризового стану цукрових заводів було здійснено у модулі програми «AtteStat» завдяки його здатності до побудови логістичної регресії. Загальний вигляд отриманої моделі представлено нижче:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-y}},$$

де $y = 0,953024 - 4,70333 * K1 - 1,18699 * K2 - 1,00696 * K3 - 0,09616 * K4$,

де $K1$ – коефіцієнт рентабельності продаж;

$K2$ – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (власний капітал – необоротні активи / оборотні активи);

$K3$ – потужність переробки сировини на добу (тонн цукрових буряків);

$K4$ – коефіцієнт оборотності запасів (собівартість реалізованої продукції / середньорічна вартість запасів).

При збільшенні значень факторів (коефіцієнтів) відбувається покращення стану підприємства, що буде зображено на логістичній кривій. У такому випадку відбувається наближення значення функції до «0», тобто до кращого нормального фінансово-економічного стану цукрового заводу. Побудована модель допомагає визначити кризовий чи нормальний стан має підприємство. Програма «AtteStat» встановлює оптимальний поріг відсічення на проміжку $[0;1]$, тобто отримано:

$P > 0,47$ – кризовий фінансово-економічний стан підприємства;

$P \leq 0,47$ – нормальний фінансово-економічний стан підприємства.

Розроблена модель практично використовується деякими цукровими заводами України для постійного відстеження сигналів прояву кризових явищ та здійснення відповідного реагування.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні представлено наукове вирішення теоретико-методологічних і практичних завдань щодо здійснення управління антикризовими перетвореннями промислових підприємств цукрової промисловості.

На основі узагальнення отриманих автором результатів зроблено такі висновки:

1. У дисертації доведено, що антикризове управління представляє собою цілісну систему, яка характеризується наявністю певних особливостей, усталених взаємозв'язків з іншими видами управління, має власну концепцію побудови та відповідний інструментарій здійснення. Наведено авторський підхід щодо розуміння антикризового управління, як сукупності організаційно-економічних та техніко-технологічних заходів щодо прогнозування, попередження та подолання будь-яких кризових явищ на всіх етапах життєвого циклу підприємства, що буде сприяти більш логічному відображенню теоретичних наукових уявлень у площині антикризових управлінських заходів.

2. Автор дослідив і прийшов до висновку, що базисом здійснення оперативних антикризових заходів суб'єкта господарської діяльності є стратегічне планування антикризових перетворень підприємств, яке засновується на таких етапах: аналіз передумов, уточнення стратегічних проблем і здійснення стратегічного планування. У роботі доведено, що для підприємств цукрової промисловості при здійсненні планування необхідно враховувати основні чинники, що призводять до виникнення кризових явищ та виникають на мега-, макро-, мезо- і мікроекономічному рівнях.

3. Антикризові перетворення підприємств, як доведено автором, потрібно розглядати у якості ринкових перетворень підприємств, що поділяються на організаційно-економічні та виробничо-технологічні перетворення та направлені на: здійснення превентивних заходів щодо недопущення кризи, виведення підприємства з кризового стану та усунення негативних наслідків кризи. Визначено, що система організаційно-економічних перетворень, у свою чергу, враховує поточні (реінжиніринг), стратегічні (реструктуризація) і радикально-інституціональні розробки кон'юнктури розвитку (реорганізація). Автор вважає, що попередження та подолання системних проявів кризи у цукровій промисловості є неможливим без комплексного, збалансованого та послідовного застосування антикризових перетворень не тільки по окремих підприємствах даної галузі, але й системно на основі запровадження державної програми підтримки підприємств цукрової промисловості.

4. У роботі доведено, що під час здійснення антикризового управління підприємствами доцільно використовувати комплексний підхід до діагностики, що засновується на поєднанні «кількісної» та «якісної» діагностики і методів їхнього сучасного синтезу. Встановлено, що застосування діагностики перспектив розвитку підприємства, нечітко-множинного методу діагностування і моделей інтегральної оцінки доцільно використовувати у якості інструментів превентивного антикризового управління, що допоможуть виявити фінансово-економічний стан підприємства і його подальші перспективи. Для превентивного антикризового управління, на думку автора, раціональним є застосування всіх зазначених методів економічної діагностики.

5. Доведено наявність таких ознак кризового фінансового стану 15 цукрових заводів України (2005–2010 рр.) по результатам експрес-діагностики: високий рівень залежності від кредитних ресурсів, причому залучені кошти використовуються в основному на поточні потреби, а не на інноваційне оновлення матеріально-технічної бази виробництва, що є особливо важливим через наявність високого ступеня зносу основних засобів цукрових заводів; загальний низький рівень фінансової стійкості, ліквідності, що, у свою чергу, створює проблеми з пошуком стратегічних інвесторів, які зацікавлені в проведенні антикризових санаційних процедур для цукрових заводів; негативні тенденції до зниження показників ділової активності, тобто наявність порушень у оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованостей, власного капіталу, що вказує на неефективне використання ресурсів (капіталу) підприємств; низька рентабельність або збитковість діяльності підприємств, причому потрібно зазначити, що чим менша потужність переробки сировини, тим більша вірогідність низької рентабельності (збитковості) діяльності. Доведено, що більш конкурентоздатними і фінансово стійкими є цукрові заводи, які мають вищу добову потужність переробки сировини.

6. Під час здійснення антикризового управління промисловими підприємствами нагальною є потреба залучення потенційних інвесторів для отримання інвестиційних коштів. Автором доведено, що значна кількість промислових підприємств, зокрема цукрових заводів, не спроможні планувати подальший розвиток технологій та виробництва без додатково залучених фінансових інвестиційних ресурсів, тому доцільним вважається використання такого інструменту інвестиційного проектування, як програмне забезпечення «Альт-Інвест» для проведення оцінки ефективності інвестицій та визначення фінансової спроможності інвестиційного проекту. Автором розроблено інвестиційний проект антикризових заходів Заплазського цукрового заводу.

7. У дисертації доведено, що виконання розробленої програми антикризової реструктуризації допоможе отримати зростаючі показники доходності підприємства у майбутньому, зберегти його ринкову позицію і попередити виникнення кризових явищ промислового підприємства. Автором запропоновано застосування адаптивної реструктуризації ТОВ «Чортківський цукровий завод» для збереження існуючих конкурентних переваг заводу і його подальшого розвитку.

8. Визначено алгоритм здійснення реінжинірингу бізнес-процесів, що допоможе віднайти невикористані управлінські проблеми та мобілізувати резерви підприємства. Автором запропоновано структуру Ободівського цукрового заводу по центрам підприємницьких зусиль на основі проведення реінжинірингових заходів, що сприятиме оптимізації використання наявних ресурсів підприємства, забезпечить його прибутковість і зацікавленість учасників на всіх стадіях технологічного ланцюга, створить умови для розвитку підприємницьких взаємовідносин і виживання заводу в сучасних умовах ведення бізнесу.

9. У роботі дисертантом розроблено модель визначення кризового стану підприємств цукрової галузі промисловості для оперативного контролю за прийнятими рішеннями на основі розрахунку коефіцієнту рентабельності продаж, коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами, потужності переробки сировини на добу (тонн цукрових буряків), коефіцієнту оборотності запасів. На

основі створеної моделі логістичної регресії стає можливим виявлення фінансово-економічного стану цукрового заводу (кризовий чи нормальний) і здійснення реагування менеджерами підприємства для корегування прогалин діяльності і реалізації цілей розвитку суб'єкту господарювання.

Вказані висновки і надані пропозиції допоможуть поліпшити процес управління антикризовими перетвореннями промислових підприємств, зокрема вітчизняних цукрових заводів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ у монографії

1. Шевченко В. В. Моніторинг і оцінка наслідків проведення реструктуризаційних заходів / В. В. Шевченко, А. І. Ковальов // Реструктуризація промисловості в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки: монографія / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.]. – К.: Дорадо-друк, 2009. – Розділ 26. – С. 589–603. (0,43 др. арк.) (*Особистий внесок здобувача: розглянуто особливості застосування моніторингу ринкових перетворень промислових підприємств*).

Статті у наукових фахових виданнях

2. Шевченко В. В. Загальна оцінка сучасного стану підприємств цукрової промисловості України / В. В. Шевченко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2009. – № 36. – С. 198–204. (0,74 др. арк.).
3. Шевченко В. В. Система організаційно-економічних перетворень підприємств переробної промисловості / В. В. Шевченко // Науковий вісник. – 2009. – № 5(83). – С. 90–100. (0,68 др. арк.).
4. Шевченко В. В. Стратегічне планування як основа здійснення антикризового управління цукровими заводами / В. В. Шевченко // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2010. – № 6. – С. 184–192. (0,43 др. арк.).
5. Шевченко В. В. Розробка інвестиційного проекту підприємства під час реалізації антикризового управління / В. В. Шевченко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2011. – № 3(43). – С. 292–297. (0,76 др. арк.).
6. Шевченко В. В. Скоринг і його застосування для оцінки інвестиційної привабливості підприємств індустрії будівельних матеріалів / В. В. Шевченко // Науковий вісник. – 2008. – № 16(72). – С. 124–133. (0,53 др. арк.).
7. Шевченко В. В. Маркетингове обґрунтування проведення реструктуризаційних заходів для підприємств індустрії будівельних матеріалів / В. В. Шевченко, А. І. Ковальов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2008. – № 33. – С. 173–180. (0,97 др. арк.).
8. Шевченко В. В. Концептуальні засади здійснення реінжинірингу бізнес-процесів / В. В. Шевченко, А. І. Ковальов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2009. – № 35. – С. 365–371. (0,37 др. арк.) (*Особистий внесок здобувача: розглянуто практичні приклади застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємства*).

9. Шевченко В. В. Сутність та інструментарій здійснення антикризового управління / В. В. Шевченко // Аграрний вісник Причорномор'я. – 2010. – Вип. 53. – С. 375–380. (0,31 др. арк.).
10. Шевченко В. В. Організаційно-економічний аспект здійснення антикризових перетворень на цукрових підприємствах / В. В. Шевченко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2010. – № 34. – С. 139–142. (0,31 др. арк.).

Статті у міжнародних наукових виданнях

11. Shevchenko V. Crisis management as a factor of the competitiveness growth in Ukrainian sugar industry / Valentyna Shevchenko // Collection of papers 2010. – Volume II. – Prague: University of Economics, 2010. – P. 433–443. (0,73 др. арк.). *(Особистий внесок здобувача: досліджено динаміку виробництва вітчизняного цукру-піску та визначено передумови виникнення кризових явищ на підприємствах цукрової промисловості)*
12. Shevchenko V. Economic and financial diagnostics of enterprises: anti-crisis aspect / Valentyna Shevchenko // Collection of papers 2011. – Volume I. – Prague: University of Economics, 2011. – P. 307–316. (0,66 др. арк.) *(Особистий внесок здобувача: досліджено комплексний підхід до здійснення діагностики підприємств під час антикризового управління)*.
13. Shevchenko V. Interconnection between anti-crisis management and risk management / Valentyna Shevchenko, Anatoliy Kovalyov // Olsztyn economic journal. – 2011. – № 6 (1). – P. 177–183. (0,67 др. арк.) *(Особистий внесок здобувача: визначено напрямки антикризових перетворень підприємств цукрової промисловості)*.

Матеріали і тези конференцій

14. Шевченко В. В. Здійснення антикризових перетворень підприємств цукрової промисловості / В. В. Шевченко // Проблеми економіки підприємств у сучасних умовах: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 13-14 трав. 2010 р.) / М-во освіти і науки України, Національний університет харчових технологій та ін. – К.: НУХТ, 2010. – С. 42–43. (0,13 др. арк.).
15. Шевченко В. В. Здійснення стратегічного планування на підприємствах цукрової промисловості / В. В. Шевченко // Стратегії інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта: збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 7-10 квітня 2010 р.) / М-во освіти і науки України, Харківська обласна держ. адміністрація та ін. – Харків: НТУ «ХП», 2010. – С. 297–299. (0,03 др. арк.).
16. Шевченко В. В. Кризовий стан та проблеми підприємств цукрової промисловості Одеського регіону / В. В. Шевченко // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип.: Регіональний розвиток України: проблеми та перспективи. – К.: КНЕУ, 2009. – С. 744–747. (0,20 др. арк.).
17. Шевченко В. В. Передумови виникнення кризових явищ на підприємствах цукрової промисловості / В. В. Шевченко // Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств:

- матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Кривий Ріг, 21-22 травня 2009 р.) / М-во освіти і науки України, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана та ін. – Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2009. – С. 346–348. (0,08 др. арк.).
18. Шевченко В. В. Принципи здійснення антикризового управління підприємствами / В. В. Шевченко // Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку України в ХХІ столітті: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Кам'янець-Подільський, 15-16 квітня 2010 р.) / М-во освіти і науки України, Кам'янець-Подільський національний університет ім. Івана Огієнка, Економічний факультет. – Кам'янець-Подільський: Медобори-2006, 2010. – С. 285–288. (0,23 др. арк.).
 19. Шевченко В. В. Реінжиніринг як метод антикризового управління підприємством / В. В. Шевченко // Стратегія розвитку підприємництва: теорія, організація, практика: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Частина 1 (Тернопіль – Чортків, 12-13 берез. 2009 р.) / М-во освіти та науки України, Тернопільський національний економічний університет та ін. – Тернопіль: Вектор, 2009. – С. 180–182. (0,13 др. арк.).
 20. Шевченко В. В. Стратегічне управління як основа здійснення успішної підприємницької діяльності / Валентина Василівна Шевченко, Віталіна Василівна Шевченко // Ефективність бізнесу в умовах трансформаційної економіки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Сімферополь–Судак, 4-6 червня 2010 р.) / Самарський інститут бізнесу та управління, Консалт.-конфліктологічний центр. – Сімферополь: ВіТроПринт, 2010. – С. 286–288. (0,07 др. арк.).
 21. Шевченко В. В. Сутнісні форми здійснення антикризових перетворень підприємств / В. В. Шевченко // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 24-25 лютого 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Тернопільський національний економічний університет, Рада молодих вчених. – Тернопіль: ТНЕУ, 2011. – С. 305–306. (0,12 др. арк.).

АНОТАЦІЯ

Шевченко В.В. Управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний економічний університет Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Одеса, 2012.

У дисертації досліджено проблеми управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості. Запропоновано інструментарій здійснення антикризових перетворень підприємств цукрової промисловості з урахуванням чинників концентрації виробничих потужностей на основі застосування реструктуризації успішних заводів і реінжинірингових, реорганізаційних перетворень для підприємств з глибокими кризовими явищами.

Систематизовано чинники кризових ситуацій підприємств цукрової промисловості за мега-, макро-, мезо- і мікроекономічним рівнями.

Удосконалено наукове обґрунтування здійснення економічного діагностування підприємств цукрової промисловості. Розроблено модель визначення кризового стану підприємств цукрової промисловості з урахуванням впливу складових виробничої та комерційної діяльності, що дозволяє вчасно виявляти кризові ознаки та готувати ґрунтовні антикризові заходи.

Ключові слова: антикризові перетворення підприємств, антикризове управління, цукрова промисловість.

АННОТАЦІЯ

Шевченко В.В. Управление антикризисными преобразованиями предприятий сахарной промышленности. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный экономический университет Министерство образования и науки, молодежи и спорта Украины, Одесса, 2012.

В диссертации исследованы проблемы управления антикризисными преобразованиями предприятий сахарной промышленности. Получило дальнейшее развитие понятие «антикризисное управление предприятием» для логического отражения теоретических научных представлений в сфере антикризисных управленческих мероприятий. Определены и систематизированы факторы кризисных ситуаций предприятий сахарной промышленности Украины на мега-, макро-, мезо- и микроэкономическом уровнях. Предложен инструментарий осуществления антикризисных преобразований предприятий сахарной промышленности с учетом факторов концентрации производственных мощностей на основе применения реструктуризации успешных заводов и реинжиниринговых, реорганизационных преобразований для предприятий с глубокими кризисными явлениями.

Усовершенствовано и научно обосновано проведение экономического диагностирования предприятий сахарной промышленности. Предложены этапы проведения комплексной диагностики деятельности сахарного завода, рассмотрены современные методы осуществления диагностирования и даны рекомендации по результатам проведённой диагностики предприятий отрасли. Результаты экономического диагностирования позволяют осуществить выбор формы антикризисных преобразований предприятий и выполнить предварительную оценку их проведения. Представлены процедуры по разработке инвестиционного проекта предприятий сахарной промышленности, которые подлежат антикризисным преобразованиям.

В работе исследованы основные проблемы осуществления реструктуризации, реинжиниринга и реорганизации сахарных заводов. Выявлены особенности осуществления антикризисных преобразований предприятий с учётом отраслевых особенностей сахарной отрасли промышленности. Представлен план осуществления реструктуризации сахарного завода. Усовершенствованы методические подходы

бизнес-процессного планирования развития предприятий сахарной промышленности на основании создания центров предпринимательских усилий, которые ориентированы на индикаторы бизнес-отклонений.

Рассмотрено осуществление контроллинга антикризисных преобразований предприятий. На основании применения гностического метода исследования построено распределение показателя относительного рабочего капитала для предприятий сахарной промышленности. Разработана модель определения кризисного состояния предприятий сахарной промышленности с учетом влияния составляющих производственной и коммерческой деятельности, что позволяет своевременно выявлять признаки наступления кризиса и подготавливать обоснованные антикризисные мероприятия.

Ключевые слова: антикризисные преобразования предприятий, антикризисное управление, сахарная промышленность.

SUMMARY

Shevchenko V.V. Management of anti-crisis transformations of sugar industry enterprises. – Manuscript.

Dissertation thesis for receiving the degree of Candidate of Economics in Specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (on the types of economic activity). – Odessa national economic university of Ministry of Education, Youth and Sports of Ukraine, Odessa, 2012.

The dissertation investigates the problem of anti-crisis transformations of sugar industry enterprises. The tools of anti-crisis transformations with regard to concentration factors of production facilities on the basis of applying the methodology restructuring for successful sugar-producers and reengineering, reorganization changes for enterprises with a deep crisis are proposed. The crisis factors for the sugar industry enterprises on mega-, macro-, meso- and microeconomic levels are systematized.

The scientific approaches concerning the economic diagnostics of sugar industry enterprises are improved. The model to determinate the crisis of sugar industry enterprises with the account of the influence of industrial and commercial activities components is developed, which allows to find out the signs of crisis and to prepare the efficient anti-crisis measures.

Key words: anti-crisis transformations of enterprises, anti-crisis management, sugar industry.