

Ірина Олегівна ДЕМКІВ

викладач кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва,
Тернопільський національний економічний університет
E-mail: demkiv_irina@ukr.net

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СПИРТОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ:
МОЖЛИВОСТІ І МЕЖІ ГНУЧКОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Демків, І. О. Тенденції розвитку спиртової галузі України: можливості і межі гнучкості суб'єктів господарювання [Текст] / Ірина Олегівна Демків // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 17. – № 2. – С. 18-23. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. Стаття присвячена проблематиці управління гнучкістю підприємств. Досліджено особливості функціонування підприємств спиртової галузі у нестабільному ринковому середовищі. Нестабільність ринкового середовища, зумовлена економічною кризою, призводить до необхідності перегляду цільових орієнтирів діяльності підприємств, використання новітніх методів управління, а також розгорнутого аналізу впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ на конкурентоспроможність підприємств і досягнення ними стратегічного успіху. Окреслення таких критеріїв передбачає зосередження особливої уваги на проблематиці управління гнучкістю підприємства як відкритої економічної системи, що має потенціал реагування на позитивні й негативні виклики оточення.

Метою статті є дослідження динамічних змін нестабільного ринкового середовища підприємств спиртової галузі і обґрунтування на цій основі можливостей створення нових сегментів ринку і, відповідно, отримання додаткових джерел прибутку.

Результати досліджень. Окреслено низку важливих передумов, розгляд яких дозволить створити надійне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень, зокрема – ємність ринку та рівень коливання попиту, стадія життєвого циклу галузі та потенціал її зростання, рушійні сили галузі та їхній вплив на учасника ринку, висновки про тенденції галузевої структури, потенціал і бар'єри для входження в галузь, потреба в капіталі, технологічні та інноваційні чинники в галузі, галузеві можливості і загрози, а також правові, політичні й соціальні впливи.

Ключові слова: гнучкість; управління гнучкістю; конкурентоспроможність; спиртова галузь; галузева привабливість; централізація управління; мультифункціональність; приватизація.

Iryna Olehivna DEMKIV

Lecturer,
Department of Management of Organizations and Innovative Entrepreneurship,
Ternopil National Economic University
E-mail: demkiv_irina@ukr.net

**TRENDS OF DEVELOPMENT OF ALCOHOLIC INDUSTRY OF UKRAINE: POSSIBILITIES AND
LIMITS OF FLEXIBILITY OF BUSINESS ENTITIES**

Abstract

Introduction. The article is devoted to the problems of businesses management flexibility. The features of the functioning of alcohol industry enterprises in an unstable market environment are investigated. Unstable market conditions that are caused by the economic crisis have lead to the need to revise targets of enterprises, the use of the latest management techniques. It has also appeared necessity to carry out a full-scale analysis of influence of factors of external and internal environments on the competitiveness of enterprises. The delineation of these criteria involves paying of special attention to the problems of enterprise management flexibility of an open economic system that has the capacity to respond to positive and negative environment challenges.

The purpose of the article is to study the dynamic changes of the changing market environment of alcohol industry enterprises and to justify on this basis the possibilities of creation of new market segments and therefore to receive additional revenue sources.

Result. A number of important assumptions is outlined. Their consideration will create a solid foundation for making such effective management decisions as, for example, market capacity and the level of demand fluctuations, stage of life cycle of the industry and its growth potential, driving forces of the industry and its impact on market participants, conclusions as for the trends in sectoral structure potential and barriers of entry into the industry, the need for capital, technology and innovation factors in sectoral opportunities and threats, as well as the legal, political and social influences.

Keywords: flexibility; flexibility management; competitiveness; alcohol industry; industry attractiveness; centralization of management; multifunctionality; privatization.

JEL classification: L520

Вступ

Сучасні тенденції розвитку української економіки, які простежуються через загострення конкуренції у фрагментованих галузях, та об'єктивні глобалізаційні вияви світової економіки вимагають від суб'єктів господарювання виробляти функціональні механізми управління як єдину передумову їх виживання на ринку.

Варто зазначити, що однією з головних причин управлінських невдач у діяльності українських підприємств є їхня низька спроможність оперативного, в межах наявного ресурсного потенціалу реагувати на зміни, що відбуваються на ринку. Нестабільність ринкового середовища, зумовлена економічною кризою, призводить до необхідності перегляду цільових орієнтирів діяльності підприємств, використання новітніх методів управління, а також розгорнутого аналізу впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на конкурентоспроможність підприємств і досягнення ними стратегічного успіху. За таких умов основними критеріями оцінювання якості управління суб'єктами господарювання на мікрорівні є: уміння підприємства розпізнавати загрози для свого існування у мінливому ринковому середовищі; уміння підприємства реалізувати ідеї антикризового менеджменту і бути гнучким та стійким до раптових змін у ринковому оточенні; уміння виявити нові ринкові можливості, а також отримати вигоди з виявлених можливостей [1, с. 153]. Окреслення таких критеріїв передбачає зосередження особливої уваги на проблематиці управління гнучкістю підприємства як відкритої економічної системи, що має потенціал реагування на позитивні й негативні виклики оточення. Ці питання повинні вирішуватися у контексті використання моделей і механізмів стратегічного аналізу, основним завданням якого є визначення привабливості галузі й окремих її товарних ринків на основі дослідження структури і динаміки галузі, характерних для неї можливостей та існуючих загроз, визначення ключових чинників успіху, що дозволяє виробити стратегію поведінки підприємства на ринку. Вирішення цих питань і є передумовою формування й успішного функціонування системи управління гнучкістю підприємств.

Дослідженням проблеми управління гнучкістю підприємства присвятили свої праці відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких варто виокремити І. Ансоффа, Т. Божидарніка, М. Брайніса, В. Васильєва, А. Градова, Б. Жукова, Ю. Коробецького, Ф. Котлера, М. Мескона, М. Портера, С. Рамазанова, В. Самочкіна, Н. Тарнавської, Р. Фатхутдінова. Поряд з тим можемо констатувати, що економічний аспект проблеми управління гнучкістю підприємств, на противагу технологічному, недостатньо висвітлений в наукових джерелах. Поняття гнучкості підприємства трактується по-різному і сьогодні не існує загально визнаного тлумачення, яке б достатньою мірою розкривало сутність цього поняття. Серед науковців немає однастайності щодо трактування відмінностей і співвідношення дефініцій гнучкості, адаптивності та стійкості підприємств, що ускладнює пошук перспектив створення дієвої системи управління їх гнучкістю як засобом забезпечення стратегічної і тактичної конкурентоспроможності. Крім того, потребує детального вивчення співвідношення і супідрядність гнучкості підприємства з окремими її складовими: організаційною, асортиментною, виробничою (технологічною) та фінансовою гнучкістю.

Стан розвитку спиртової галузі та низка економічних і організаційних проблем її функціонування розглядали у своїх працях В. Андрійчук, В. Бойко, О. В'ялець, З. Гевак, В. Домарецький, Є. Нагорний, С. Олійничук, А. Українець, Л. Хомічак, П. Шиян та інші. Проте, незважаючи на низку проведених досліджень, проблеми розвитку спиртової промисловості залишаються невирішеними. Особливої гостроти набирають питання задоволення нових потреб ринку, розширення асортименту продукції, використання незадіяних потужностей, реструктуризації неефективних підприємств.

Мета статті

Мета статті полягає у дослідженні динамічних змін нестабільного ринкового середовища підприємств спиртової галузі та виявленні можливостей і меж гнучкості згаданих суб'єктів господарювання в умовах ринкової нестабільності та перетворенні галузі з монопродуктової в мультипродуктову.

Виклад основного матеріалу

У сучасних умовах господарювання гнучкість підприємств є функцією взаємодії факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, що потребує використання новітніх методик збалансованого їх дослідження. В умовах нестабільності ринкового середовища конкурентоспроможність і стійкість підприємства забезпечуються методами управління гнучкістю – здатністю реагувати на непередбачувані дії, уникаючи при цьому повної структурної перебудови або руйнування системи. Саме гнучкість є одним з дієвих засобів формування конкурентних переваг підприємства як відкритої економічної системи. Стосовно гнучкості підприємства Р. Акофф зазначив: «Якщо зміни параметрів системи перевищують можливості її адаптивного розвитку, відбувається втрата стійкості. При цьому, якщо після втрати стійкості встановлюється мінливий періодичний режим, говорять про м'яку втрату стійкості. Якщо ж система переходить на інший режим руху стрибком – про тверду втрату стійкості» [2]. Для успішного функціонування підприємств в умовах нестабільності система управління повинна мати у своєму арсеналі не меншу кількість різноманітних реакцій, ніж можлива кількість негативних змін, які можуть виникнути у середовищі, яке його оточує.

Зважаючи на сформульовані положення, під гнучкістю підприємства розуміємо його спроможність прибутково функціонувати в конкурентному середовищі, підтримуючи стан динамічної рівноваги на основі впровадження управлінських інновацій, а відтак під управлінням гнучкістю підприємства – цілеспрямований превентивний вплив на зростання вартості цього підприємства в умовах змін, що передбачає трансформації бізнес-процесу без принципової зміни матеріально-технічної бази через механізми власної ідентифікації, саморозвитку та інтегративності на всіх рівнях управління гнучкістю (фінансовою, асортиментною, ринковою) з використанням відповідних управлінських інновацій.

Аналіз наукових джерел, присвячених проблематиці управління гнучкістю підприємств, дозволив нам окреслити низку важливих передумов, розгляд яких дає можливість створити надійне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень, це, зокрема, – ємність ринку та рівень коливання попиту, стадія життєвого циклу галузі та потенціал її зростання, рушійні сили галузі та їхній вплив на учасника ринку, висновки про тенденції галузевої структури, потенціал і бар'єри для входження в галузь, потреба в капіталі, технологічні та інноваційні чинники в галузі, галузеві можливості і загрози, а також правові, політичні й соціальні впливи.

Спиртова галузь є однією з найприбутковіших галузей української економіки, вона відіграє важливу роль у ефективному функціонуванні інших галузей: фармацевтичної, харчової, агропромислового та паливно-енергетичного комплексів. Підприємства спиртової промисловості, окрім основного продукту – спирту, виробляють ще близько 30 видів продукції, а саме: плодоовочевих консервів, солоду житнього, солоду пивоварного, концентрату квасного суслу, мінеральної води, слабоалкогольних напоїв, кондитерських виробів, оцту спиртового харчового, майонезу, екстракту хмелю, вина, парфумів, розчинників, морилки, незамерзаючих миючих рідин тощо. Спиртова промисловість України повністю задовольняє внутрішні потреби держави у спирті для виготовлення лікєро-горілочаних виробів, використовуючи лише 30-35 % своїх загальних потужностей [3]. Такий показник є підставою для пошуку нових ринкових можливостей і розвитку стратегічних ініціатив, формування нових (або розширення існуючих) потреб для повнішого використання виробничого потенціалу на засадах диверсифікації, у першу чергу – спорідненої, а також вертикальної інтеграції.

Узагальнення наукових джерел, а також успішного досвіду і невдач реалізації програм розвитку та реорганізації галузі та окремих її суб'єктів господарювання дозволило нам сформулювати базові можливості та межі гнучкості підприємств спиртової галузі. Так до числа базових можливостей гнучкості згаданих підприємств ми віднесли:

1. Поява нових потреб і закономірна трансформація галузі з моно- в мультипродуктову. Аналізуючи ринок споживачів спиртової промисловості, хочемо зазначити, що у розвинутих країнах світу 15 % спирту використовують для виробництва спиртних напоїв, ще 15 % – у хімічній і лакофарбовій промисловості, а 70 % – для виробництва палива. Аналізуючи структуру споживання спирту в Україні, можемо спостерігати іншу тенденцію: понад 70 % етилового спирту використовується при виготовленні лікєро-горілочаних виробів. Вітчизняна хімічна промисловість використовує спирт для виробництва синтетичного каучуку, оцтової кислоти, барвників, есенцій, фотоплівки, пластмас. варто підкреслити, що у зв'язку із загостренням енергетичних проблем, для економіки України нагальною є проблема перепрофілювання частини підприємств спиртової галузі на виробництво біоетанолу. Цей аспект актуалізується ще й тому, що значна частка підприємств галузі не повною мірою використовують

виробничий потенціал, що негативно впливає на кінцеві результати діяльності галузі. Зокрема, «Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки» передбачає перепрофілювання 29 спиртових заводів на виробництво біоетанолу [4], при цьому щорічно буде вироблятися близько 360 тис. тонн продукції. Такий стратегічний захід істотно підвищить рівень енергетичної незалежності держави, дозволить зменшити імпорт енергоносіїв, насамперед світлих нафтопродуктів. Крім того, виробництво біоетанолу дозволить забезпечити виконання нормативно-технічних документів щодо додавання біокомпонентів до бензину.

2. Достатній рівень сировинної бази. Спиртова галузь України має достатню сировинну базу для виробництва спирту. На спирт переробляють будь-яке зерно, у тому числі - непридатне для харчових і кормових цілей. Зважаючи на високі показники виробництва й експорту зерна в Україні упродовж останніх років, спиртова галузь має можливості виробництва біопалива на підприємствах, потужності яких використовуються недостатньо. Так у 2012-2013 маркетинговому році Україна поставила на зовнішні ринки 12 млн т кукурудзи, 6,56 млн т пшениці (у т.ч. 5,66 млн т продовольчої), більш як 2 млн. т ячменю. Усього експорт зерна з України з початку 2012-2013 маркетингового року станом на 7 травня 2013 року становив 21 млн т, що на 14,3 % перевищує показники аналогічного попереднього періоду [5]. На наш погляд, раціональне внутрішнє використання ресурсів зернових культур дозволило б значно підвищити кінцеві результати діяльності українських суб'єктів господарювання та удосконалити структуру експорту держави.

3. Висока привабливість галузі як високорентабельної та бюджетоутворюючої. Спиртова галузь залишається привабливою з точки зору вкладання інвестицій і має всі шанси бути одним із головних лідерів харчової промисловості України завдяки високій рентабельності продукції і визнаній якості. Поряд з тим вагомою перешкодою для інвесторів у спиртову галузь є проведена у 2010 році реорганізація та створення державного підприємства «Укрспирт» (ДП «Укрспирт»). На думку фахівців Міністерства аграрної політики та продовольства України, створити приплив інвестицій та забезпечити різноманітні потреби споживачів на основі процесів спорідненої диверсифікації і вертикальної інтеграції зможе лише приватизація спиртових заводів. Про приватизацію спиртових заводів в Україні говорять давно: 2006 року в уряді заявляли, що частину заводів приватизують; у 2008-2009 роках пропозиції з їх продажу розглядав парламент, але безрезультатно, а вже на початку 2011 року тодішній концерн «Укрспирт» було внесено до списку об'єктів, що не підлягають приватизації. Такі організаційні перетворення призвели до негативних наслідків: «Програму розвитку спиртової галузі на 2007-2011 роки» [6] не було реалізовано. Негативний досвід функціонування галузі засвідчує, що належність до державної власності обмежує розвиток спиртової галузі через брак фінансування, згортає ініціативу і можливості задоволення потреб теперішніх і потенційних клієнтів на регіональному і місцевому рівнях.

Крім виявлення можливостей гнучкості суб'єктів господарювання спиртової галузі в умовах ринкової нестабільності та перетворенні галузі з монопродуктової в мультипродуктову, важливим завданням є окреслення меж гнучкості означених підприємств. Узагальнення наукових джерел, присвячених проблемам ефективності функціонування підприємств спиртової галузі, дозволило виокремити межі гнучкості таких підприємств:

1. Наявність фіксованого внутрішнього попиту, який повністю задовольняється. На сьогодні виробничий потенціал спиртової галузі України складає приблизно 70 млн декалітрів спирту на рік, але ринок збуту становить тільки 22 млн декалітрів спирту. За даними ДП «Укрспирт», у 2013 році підприємство реалізувало 15,3 млн декалітрів спирту, що на 14,2 % менше, ніж у 2012 році. Зокрема, обсяги продажу спирту на внутрішньому ринку скоротилися на 13,2 % – до 15,1 млн. дал. Падіння обсягів продажу відбулося через скорочення попиту виробників алкогольних напоїв, на яких припадає понад 80 % реалізації етилового спирту в країні [7].

2. Низький рівень економічної свободи через високий рівень централізації управління. Спиртова галузь України до 28 липня 2010 року була представлена концерном «Укрспирт», створеним відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 29 червня 1996 року «Про вдосконалення управління підприємствами спиртової й лікєро-горілчаної промисловості», до якого входило 76 державних спиртових заводів, що забезпечували 95 % виробництва спирту в Україні. Внаслідок здійснення процесів реорганізації та реструктуризації галузі з липня 2010 року усі підприємства спиртової галузі увійшли до складу ДП «Укрспирт» та отримали статус «місць провадження діяльності» (МПД). Такий високий рівень централізації управління повністю обмежує всі колишні підприємства спиртової галузі у вияві будь-якої стратегічної ініціативи та розвитку елементів ринкової гнучкості. Нині ДП «Укрспирт» є монополістом на українському ринку спирту.

Дослідження, проведені нами впродовж останніх років, дозволяють констатувати, що ДП «Укрспирт» закономірно реалізує типову стратегію монополіста-диктатора. Так однією із резонансних справ, розглянутих Антимонопольним комітетом України (АМКУ) у 2012 році, є справа про порушення законодавства про захист економічної конкуренції у вигляді зловживання монополієм становищем на ринку етилового спирту. У ході розслідування вивчалася діяльність ДП «Укрспирт» як правонаступника

Державного концерну «Укрспирт». У 2010-2011 роках зазначені підприємства були єдиним суб'єктом господарювання, який мав право на торгівлю етиловим спиртом на внутрішньому ринку України. Як встановив АМКУ, у 2010 році концерн прийняв наказ, яким без обґрунтувань майже в 3 рази збільшив розмір щоквартальних відрахувань на утримання свого апарату управління з 1,4 % до 4 % від чистого доходу виробників етилового спирту від реалізації продукції. Крім того, ДП «Укрспирт» встановило також без обґрунтувань в умовах договорів комісії на продаж етилового спирту комісійну винагороду в розмірі 15 %. У результаті неправочинних дій підприємств відбулося економічно необґрунтоване зростання оптово-відпускних цін на етиловий спирт [8].

3. Високі бар'єри входження. Зважаючи на існування в галузі єдиного державного підприємства-монополіста та високого рівня централізації управління, єдиним стратегічним шляхом розвитку галузі є експансія діяльності ДП «Укрспирт». Саме менеджмент цього підприємства обирає шляхи розвитку і формує портфель завдань для колишніх підприємств, а нині – місць провадження діяльності. Розвиток за рахунок інших джерел (наприклад, приватної ініціативи) практично неможливий.

До бар'єрів входження як перепон для організації бізнесу і успішної конкуренції в досліджуваній галузі належать: прихильність покупців до торговельної марки (виробники горілчаних виробів); тотальний контроль над каналами збуту; політика уряду, спрямована на захист галузі (через вимоги ліцензування; запровадження імпортного мита; обмеження доступу до джерел сировини) тощо.

4. Обмеженість державного фінансування. Вирішення проблеми реорганізації галузі, ефективного використання виробничого потенціалу підприємств, розв'язання питань банкрутства багатьох із них та перепрофілювання на виробництво інших видів продукції потребує радикальних економічних реформ. У ситуації, що склалася в економіці України загалом і в спиртовій галузі зокрема, вирішення усіх згаданих проблем залежить від розмірів державного фінансування. Так у жовтні 2007 року було затверджено «Програму розвитку спиртової галузі на 2007-2011 роки», спрямовану на відновлення ефективності роботи галузі. Метою її було збереження виробничого потенціалу спиртової галузі та створення умов для ефективної роботи за рахунок перепрофілювання частини надлишкових потужностей на виробництво технічного спирту, продукції технічного призначення, біоетанолу, біопалив, організації виробництва біогазу, кормових продуктів на основі реструктуризації неперспективних підприємств [6]. Вивчення змісту і структури цієї Програми дозволяє зробити висновок про доволі високий рівень її обґрунтування, однак відсутність державного фінансування загальмувала реалізацію основних цілей і впровадження заходів цього важливого документа, що мав стратегічну спрямованість.

У 2000 році була затверджена Програма «Етанол», метою якої було створення сприятливих умов для виробництва продукції з використанням біологічних відновних джерел сировини та енергії, а також організація нових для України та переорієнтація наявних виробництв на використання продуктів переробки сільськогосподарської сировини. Як і попередня Програма, цей документ теж не був реалізований через брак фінансування.

Проведені нами дослідження дозволяють констатувати, що негативні тенденції в одній з найприбутковіших галузей економіки сформувалися через такі причини:

розвиток суперечливих процесів реорганізації та реструктуризації галузі і окремих підприємств;

- реалізація механізмів монополізації галузі, що суперечить декларованим державою процесам розвитку конкурентного середовища;
- принципове обмеження можливостей ринкової активності підприємств, які в результаті «хвилі централізації» та безпосереднього їх підпорядкування Державному підприємству «Укрспирт» отримали статус «місць провадження діяльності». Така трансформація системи управління повністю позбавляє вже колишні підприємства спиртової галузі будь-якої стратегічної ініціативи, розвитку елементів ринкової гнучкості і, на наш погляд, є гальмом у формуванні конкурентних засад функціонування суб'єктів ринку;
- тривале (упродовж кількох років) затягування й обмеження, а в окремих випадках – і «консервування» процедур банкрутства низки підприємств, що призвело до нищення значної частки виробничого потенціалу, втрати господарських зв'язків і ринкових можливостей;
- обмежене фінансування державою процесів вертикальної інтеграції та диверсифікації, відсутність ефективних механізмів узгодження інтересів спиртових і горілчаних заводів (актуальною залишається традиційна вже проблема: чому виробництво горілчаних виробів не вигідне державним спиртовим заводам і чому в приватній власності воно є високоефективним?);
- втрата потенціалу інвестиційної привабливості через перебування всіх підприємств спиртової галузі в державній власності. На думку міністра аграрної політики та продовольства України, спиртову галузь урятує лише приватизація [9].

Висновки та перспективи подальших розвідок

Підприємства спиртової промисловості, зважаючи на галузеву специфіку і нинішні умови господарювання, основною ознакою яких є низький рівень економічної свободи через високий рівень

централізації управління, мають, з одного боку, широкий спектр ринкових можливостей через диференціацію попиту, а з іншого – жорсткі межі для реалізації проектів спорідненої диверсифікації, перепрофілювання підприємств, диференціації продукції через належність підприємств до державної форми власності і дефіцит фінансових ресурсів для розвитку. Виявлення можливостей і меж гнучкості підприємств спиртової галузі є складовою стратегічного аналізу і передумовою формування профілю конкурентного середовища, відповідно до якого менеджмент підприємства може сформувати систему управління гнучкістю такого суб'єкта ринку.

Список літератури

1. Тарнавська, Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [Монографія] / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
1. Акофф, Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
2. Нагорний, Є. В. Інноваційні напрями розвитку підприємств цукрової та спиртової галузей харчової промисловості / Є. В. Нагорний // Проблеми науки. – 2009. – № 1. – С. 37-40.
3. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
4. Україна збільшила експорт зерна на 14,3 % / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrinform.ua/ukr/news>.
5. Програма розвитку спиртової галузі на 2007-2011 роки / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
6. «Укрспирт» скоротив обсяги продажу спирту на 14,2 % / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2014/02/5/418378/>.
7. Звіт Антимонопольного комітету України / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/index>.
8. Присяжнюк, М. Спиртову галузь врятує тільки приватизація / Микола Присяжнюк // Дзеркало тижня. – 2010, 06 листопада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.dt.ua>.

References

1. Tarnavska, N. P. (2008). *Management of enterprises competitiveness: theory, methodology, practice*. Ternopil: Economic thought.
2. Ackoff, R. (2002). *Planning the future of the corporation*. Moscow: Syrin, 2002.
3. Nagorny, E. V. (2009). *Innovative directions of enterprise sugar and alcohol industries*. *Problems of science*, 1, 37-40.
4. *State economic development revitalization program for 2013-2014*. (2013). Retrieved from : <http://www.rada.gov.ua>.
5. *Ukraine grain exports increased by 14.3%*. (n. d.). Retrieved from : <http://www.ukrinform.ua/ukr/news>.
6. *Alcohol industry development program for 2007-2011*. (2006). Retrieved from : <http://www.rada.gov.ua>.
7. "Ukrspirt" reduced the sales of alcohol 14.2%. (2014). Retrieved from : <http://www.epravda.com.ua/news/2014/02/5/418378/>.
8. *Report of the Antimonopoly Committee of Ukraine*. Retrieved from : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/index>.
9. Prysyzhnyuk, M. (2010). *Alcohol industry would save only privatization*. *Mirror week*, 06 november. Retrieved from : <http://news.dt.ua>.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2014 р.