

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07. 038 ПЗ

МЕГЕЯ СЕРГІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.93:663.2/.3

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис)

_____ **Олена КОВТУН**
(підпис)

«___» _____ 2024 р.

«___» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

(підпис)

Олена КОВТУН

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**
к.е.н., доцент

(підпис)

Альона ТЮРІНА

Виконав

(підпис)

Сергій МЕГЕЙ

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД**

к.е.н., доцент _____ Олена КОВТУН
(підпис)

« 08 » грудня _____ 2023 року

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Мегею Сергію Олександровичу

Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u>
Освітня програма	<u>Адміністративний менеджмент</u>
Орієнтація освітньої програми	<u>освітньо-професійна</u>

Тема магістерської кваліфікаційної роботи **«Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «07» грудня 2023 №2225 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедрі _____ 2024.11.25
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження
Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
2. АКТУАЛЬНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ВИНА В ТОВ «ВИНОМАН»
3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ

Перелік графічного матеріалу (за потреби) рисунки, таблиці

Дата видачі завдання «08» _____ грудня _____ 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ **Альона ТЮРІНА**
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ **Сергій МЕГЕЙ**
(підпис)

РЕФЕРАТ

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який включає 51 найменування, містить 15 таблиць та 1 рисунок. Обсяг роботи – 70 с.

Актуальність дослідження. Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі є надзвичайно актуальним, оскільки вимагає вдосконалення виробничих процесів, адаптації до змінюваних умов ринку та підвищення конкурентоспроможності. Виноробство є провідною частиною аграрного сектора, яка впливає на економіку і соціальний розвиток регіонів, а також на міжнародну торгівлю. З огляду на зростаючу глобальну конкуренцію, зростання вимог споживачів до якості продуктів і екологічних стандартів, управління ефективністю на всіх рівнях виробництва стає ключовим аспектом для збереження рентабельності та сталого розвитку підприємств.

Мета дослідження: вивчити теоретичну базу, провести дослідження стану управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі та на основі отриманої інформації сформулювати напрямки покращення цієї діяльності. Для досягнення мети сформована такі завдання:

- розглянути основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств;
- визначити основні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні;
- проаналізувати методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Виноман»;
- провести аналіз економічної ефективності виробництва вина в ТОВ «Виноман»;
- розглянути підходи до управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман»;
- визначити шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої

діяльності на підприємствах виноробної галузі;

- розглянути міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі;

- розробити стратегію управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман».

Об'єкт дослідження – процес управління діяльністю підприємств виноробної галузі, включаючи виробничі процеси, ресурси, маркетинг, стандарти якості та екологічні аспекти виробництва. *Предмет дослідження* охоплює теоретичні та практичні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі. *Методи дослідження*: монографічний аналіз, порівняльний аналіз, методи системного і структурного аналізу, методи кількісного аналізу та інші методи наукового пізнання.

Наукова новизна дослідження полягає в системному аналізі і комплексному підході до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі, що включає впровадження інноваційних технологій, оптимізацію ресурсів і розробку стратегій виходу на нові ринки. Дослідження надає нові дані про вплив різних факторів на економічні показники та пропонує конкретні методи покращення управління діяльністю підприємств.

Апробація результатів дослідження відбулася на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 11.11.2024 р.).

Основні положення і результати дослідження знайшли відображення у матеріалах конференції: Мегей С., Тюріна А. Особливості управління розвитком підприємств виноробної галузі. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (11 листопада 2024 р.), К: НУБіП України, 2024. С. 212-214.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ВИНОРобНА ГАЛУЗЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ, ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	11
1.1. Підходи до управління ефективністю діяльності підприємств	11
1.2. Основні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні	16
1.3. Методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств.....	24
РОЗДІЛ 2. АКТУАЛЬНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ВИНА В ТОВ «ВИНОМАН»	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Виноман» .	29
2.2. Аналіз економічної ефективності виробництва вина в ТОВ «Виноман» .	35
2.3. Міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ.....	50
3.1. Шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності на підприємствах виноробної галузі	50
3.2. Розробка стратегії управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман»	54
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

Актуальність дослідження. Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі є надзвичайно актуальним, оскільки вимагає вдосконалення виробничих процесів, адаптації до змінюваних умов ринку та підвищення конкурентоспроможності. Виноробство є провідною частиною аграрного сектора, яка впливає на економіку і соціальний розвиток регіонів, а також на міжнародну торгівлю. З огляду на зростаючу глобальну конкуренцію, зростання вимог споживачів до якості продуктів і екологічних стандартів, управління ефективністю на всіх рівнях виробництва стає ключовим аспектом для збереження рентабельності та сталого розвитку підприємств.

Дослідження в цій галузі дозволяють оцінити і оптимізувати витрати на сировину, енергію, робочу силу та логістику, що є необхідними складовими загальної собівартості виробництва. Аналіз управління витратами дозволяє виявити резерви для економії, а також виявити потенційні ризики, які можуть негативно вплинути на фінансові показники підприємства. Провідним напрямом є також вивчення новітніх технологій та інновацій, які допомагають покращити якість продукції і знизити екологічний вплив виробництва.

Дослідження управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі має провідне значення для розробки стратегій виходу на нові ринки, удосконалення маркетингових підходів, а також підвищення рівня професійної підготовки персоналу. Окрім економічних аспектів, увага повинна бути приділена і соціальній відповідальності, екологічності виробництва та інтеграції в міжнародні стандарти якості. Управління ефективністю є комплексною і багатогранною задачею, яка вимагає синтезу економічних, екологічних і соціальних показників для досягнення стабільного розвитку та збереження позицій підприємств на ринку.

Проблематика управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі є багатогранною і включає кілька основних аспектів. Одна з головних проблем — це необхідність оптимізації виробничих процесів для зниження витрат на сировину, енергію, робочу силу та логістику. Вирішення

цієї задачі вимагає не тільки технологічного вдосконалення, але й інтенсивного моніторингу витрат на всіх етапах виробництва. Підприємства часто стикаються з труднощами при впровадженні енергоефективних рішень і зниженні витрат на ресурсопостачання, що робить проблему екологічної відповідальності ще більш актуальною.

Мета дослідження: вивчити теоретичну базу, провести дослідження стану управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі та на основі отриманої інформації сформулювати напрямки покращення цієї діяльності.

Для досягнення мети сформована такі **завдання:**

- розглянути основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств;
- визначити основні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні;
- проаналізувати методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Виноман»;
- провести аналіз економічної ефективності виробництва вина в ТОВ «Виноман»;
- розглянути підходи до управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман»;
- визначити шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності на підприємствах виноробної галузі;
- розглянути міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі;
- розробити стратегію управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман».

Об'єкт дослідження – процес управління діяльністю підприємств виноробної галузі, включаючи виробничі процеси, ресурси, маркетинг, стандарти якості та екологічні аспекти виробництва.

Предмет дослідження охоплює теоретичні та практичні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств, включаючи оптимізацію виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу, розробку маркетингових стратегій, впровадження міжнародних стандартів якості, розширення асортименту продукції, соціальну відповідальність і екологічність, а також інвестиції у дослідження та розвиток для створення нових сортів вина та покращення виробничих процесів.

Методи дослідження: монографічного аналізу наукових джерел з питань управління ефективністю виробничої діяльності у виноробній галузі, порівняльний аналіз міжнародного досвіду, методи системного і структурного аналізу для оцінки виробничих процесів та визначення ключових аспектів управління ефективністю. Також використані методи кількісного аналізу для обробки статистичних даних, аналізу динаміки та структури витрат, рентабельності та продуктивності підприємств та інші методи наукового пізнання.

Теоретичне значення дослідження полягає у створенні нових теоретичних підходів до управління ефективністю виробничої діяльності у виноробній галузі. Воно спрямоване на поглиблення знань щодо факторів, які впливають на продуктивність і рентабельність підприємств, а також на виявлення оптимальних стратегій управління ресурсами, інноваціями та маркетингом. Дослідження також дозволяє уточнити і доповнити існуючі теоретичні моделі управління ефективністю з урахуванням сучасних умов ринку і специфіки виноробної галузі.

Практичне значення дослідження полягає в наданні конкретних рекомендацій для підвищення ефективності управління діяльністю підприємств виноробної галузі. Вони можуть бути використані керівниками та менеджерами для оптимізації виробничих процесів, зниження витрат, покращення якості продукції та збільшення прибутковості. Дослідження допомагає ідентифікувати основні точки впливу на діяльність підприємств, що дозволяє розробити ефективні стратегії розвитку, адаптовані до змін на ринку. Реалізація

запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємств, залученню нових ринків збуту та підвищенню соціальної та екологічної відповідальності.

Наукова новизна дослідження полягає в системному аналізі і комплексному підході до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі, що включає впровадження інноваційних технологій, оптимізацію ресурсів і розробку стратегій виходу на нові ринки. Дослідження надає нові дані про вплив різних факторів на економічні показники та пропонує конкретні методи покращення управління діяльністю підприємств.

Структура: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 70 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Підходи до управління ефективністю діяльності підприємств

Ефективне управління діяльністю підприємств є головною умовою їх стійкого розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища. Підходи до управління ефективністю діяльності підприємств спрямовані на забезпечення оптимального використання ресурсів, підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей. Успішність цих процесів залежить від інтеграції теоретичних концепцій і практичних інструментів, що дозволяють оцінити, аналізувати та вдосконалювати діяльність підприємства.

На думку Вдовенко Н.М, Коробова Н.М. основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств включають фінансові, операційні, інноваційні, системні та соціальні аспекти, що створюють багатовимірну систему оцінки результативності [50, с. 73]. У табл.1.1 відображено найважливіші підходи до управління ефективністю та їх основні характеристики.

Фінансовий підхід до управління ефективністю діяльності підприємства зосереджується на оцінці його фінансових показників, які відображають результати господарської діяльності та дозволяють визначити загальний фінансовий стан. Основними критеріями аналізу є такі показники, як рентабельність, ліквідність, платоспроможність і прибутковість. Використання цього підходу базується на аналізі фінансових звітів, коефіцієнтному аналізі, а також процесах бюджетування, що дозволяють прогнозувати майбутні результати та планувати витрати [31, с. 66].

Основна перевага фінансового підходу – це його відносна простота та доступність завдяки наявності стандартизованих методик і чітко визначених метрик. Завдяки цьому підприємства можуть швидко отримувати оцінку своєї ефективності, порівнювати результати з конкурентами або внутрішніми стандартами [28, с. 624].

Таблиця 1.1

Основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств

Підхід	Основна ідея	Методи та інструменти	Переваги	Обмеження
Фінансовий	Орієнтований на оцінку фінансових показників підприємства, таких як рентабельність, ліквідність, прибутковість.	Аналіз фінансових звітів, коефіцієнтний аналіз, бюджетування.	Простота застосування, наявність стандартних методик.	Ігнорування нефінансових аспектів діяльності.
Операційний	Спрямований на підвищення ефективності внутрішніх процесів підприємства.	Оптимізація процесів, lean management, управління якістю.	Покращення продуктивності, зниження витрат.	Не враховує зовнішніх факторів та стратегічних цілей.
Інноваційний	Фокус на впровадження нових технологій та інноваційних рішень.	Дослідження та розробка (R&D), технологічні інвестиції.	Стимулювання довгострокового зростання, створення конкурентних переваг.	Високі ризики та витрати, пов'язані з інноваціями.
Системний	Розглядає підприємство як частину єдиної системи із взаємопов'язаними елементами.	SWOT-аналіз, стратегічне планування, системний підхід до управління.	Цілісний погляд на діяльність підприємства, врахування внутрішніх і зовнішніх факторів.	Складність реалізації, необхідність значних ресурсів для впровадження.
Соціальний	Орієнтований на врахування інтересів працівників, клієнтів суспільства загалом.	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), управління персоналом, створення сприятливого соціального середовища.	Покращення репутації підприємства, залучення мотивованого персоналу.	Можливе уповільнення економічних результатів через високі соціальні витрати.

Джерело: систематизовано автором

Втім, цей підхід має свої обмеження. Він орієнтований виключно на кількісні показники, ігноруючи нефінансові аспекти, такі як якість управління, рівень задоволення клієнтів, корпоративна культура чи вплив на довкілля. Це може призводити до ситуації, коли підприємство з хорошими фінансовими

показниками стикається із проблемами в інших важливих сферах, які залишаються поза увагою в межах цього підходу. Таким чином, фінансовий підхід ефективний для первинної оцінки, але потребує доповнення іншими методами для забезпечення комплексного управління ефективністю підприємства.

Операційний підхід до управління ефективністю діяльності підприємства зосереджується на вдосконаленні внутрішніх процесів, що відбуваються в межах організації. Головна мета цього підходу — підвищення продуктивності та зниження витрат шляхом оптимізації бізнес-процесів. Для цього використовуються інструменти, такі як lean management (ощадливе виробництво), управління якістю, а також впровадження сучасних технологій для автоматизації та стандартизації роботи [24, с. 135]. Основною перевагою операційного підходу є його практичний вплив на ключові аспекти діяльності підприємства. Покращення внутрішніх процесів дозволяє зменшити витрати, підвищити швидкість виконання операцій, забезпечити високу якість продукції чи послуг. Такий підхід стимулює ефективне використання ресурсів, знижує ризик помилок і втрат, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Однак операційний підхід має й певні недоліки. Його основним обмеженням є те, що він зосереджується виключно на внутрішніх процесах і недостатньо враховує зовнішні фактори, такі як ринкові умови, конкуренція або зміни в законодавстві. Цей підхід не завжди узгоджується із довгостроковими стратегічними цілями підприємства, адже його фокус здебільшого лежить у площині поточних завдань. Тому операційний підхід доцільно використовувати разом із іншими методами управління, які дозволяють врахувати зовнішнє середовище та стратегічну перспективу [20, с. 55].

Інноваційний підхід до управління ефективністю діяльності підприємства зосереджується на впровадженні нових технологій, процесів і рішень, які сприяють розвитку бізнесу та створенню конкурентних переваг. Основною метою цього підходу є забезпечення довгострокового зростання підприємства

за рахунок інновацій, які можуть підвищити продуктивність, покращити якість продукції або послуг і забезпечити вихід на нові ринки.

Для реалізації інноваційного підходу широко використовуються інструменти досліджень і розробок (R&D), а також інвестиції в сучасні технології та інфраструктуру. Цей підхід дозволяє підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі, швидко реагувати на появу нових трендів і задовольняти потреби споживачів, що постійно змінюються. Головною перевагою інноваційного підходу є його здатність стимулювати стратегічний розвиток підприємства. Інновації сприяють не лише покращенню існуючих продуктів та послуг, але й створенню принципово нових рішень, які можуть забезпечити підприємству унікальні конкурентні переваги [17, с. 62].

Однак, цей підхід має свої ризики та обмеження. Високі витрати на впровадження інновацій, довготривалий характер досліджень і невизначеність щодо кінцевих результатів можуть створювати значний фінансовий і організаційний тиск на підприємство. Впровадження інновацій вимагає висококваліфікованого персоналу та здатності до ефективного управління змінами. Таким чином, інноваційний підхід доцільно застосовувати у поєднанні з іншими методами управління, щоб мінімізувати ризики та забезпечити стабільність бізнесу.

Системний підхід до управління ефективністю діяльності підприємства базується на розгляді організації як частини єдиної системи, яка складається з взаємопов'язаних елементів. Цей підхід враховує як внутрішні аспекти функціонування підприємства (процеси, ресурси, структура), так і зовнішні фактори (ринкове середовище, конкуренція, законодавство). Його мета — забезпечити цілісний аналіз і планування діяльності, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін у середовищі та досягати стратегічних цілей [13, с. 107].

Для впровадження системного підходу використовуються інструменти, такі як SWOT-аналіз, стратегічне планування, а також методики, спрямовані на оцінку взаємодії окремих елементів підприємства та їх впливу на загальну ефективність. Цей підхід дозволяє підприємству формувати довгострокову

стратегію, враховуючи як свої сильні сторони, так і зовнішні загрози та можливості. Головною перевагою системного підходу є його цілісність. Завдяки врахуванню всіх аспектів діяльності підприємства, він забезпечує глибоке розуміння процесів і дозволяє ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Такий підхід сприяє гармонізації внутрішніх процесів із зовнішнім середовищем, що є важливим для досягнення сталого розвитку [10, с. 72].

Проте системний підхід має свої недоліки. Реалізація цього методу вимагає значних ресурсів, включно з фінансовими, кадровими та часовими. До того ж, через свою складність, цей підхід потребує високої кваліфікації менеджерів та детального планування. Незважаючи на ці виклики, системний підхід є одним із найефективніших інструментів для управління складними організаціями, особливо в умовах динамічного ринкового середовища.

Соціальний підхід до управління ефективністю діяльності підприємства орієнтований на врахування інтересів не лише самого бізнесу, але й його працівників, клієнтів та суспільства в цілому. Основна ідея цього підходу полягає у створенні сприятливого соціального середовища, що сприяє гармонійному розвитку підприємства та його взаємодії з різними зацікавленими сторонами. Для реалізації соціального підходу застосовуються такі інструменти, як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), ефективне управління персоналом, а також ініціативи, спрямовані на розвиток місцевих громад та покращення соціальних умов. Це може включати інвестування в освіту працівників, створення комфортних умов праці, екологічні ініціативи чи благодійні програми. Головною перевагою соціального підходу є його здатність покращувати репутацію підприємства на ринку, підвищувати рівень лояльності клієнтів та залучати мотивований персонал. Турбота про соціальні аспекти діяльності сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, що може стати конкурентною перевагою, особливо у сфері, де клієнти цінують етичність бізнесу [7, с. 380].

Водночас соціальний підхід має свої обмеження. Значні витрати на соціальні програми та ініціативи можуть уповільнити досягнення економічних

результатів, особливо у короткостроковій перспективі. Крім того, у деяких випадках впровадження соціальних заходів може відволікати ресурси від основної діяльності підприємства. Незважаючи на це, соціальний підхід залишається важливим елементом сучасного управління, сприяючи сталому розвитку бізнесу в умовах зростаючих соціальних очікувань.

1.2. Основні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні

Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні є провідним елементом розвитку агропромислового комплексу та економіки країни загалом. Виноробство має значний потенціал для розвитку завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам, традиціям вирощування винограду та високій зацікавленості споживачів у якісній продукції. Проте галузь стикається з низкою викликів, таких як конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках, нестабільність економічного середовища, проблеми з технологічним оснащенням і недостатній рівень державної підтримки [25].

Ефективне управління діяльністю виноробних підприємств передбачає інтеграцію фінансових, операційних, інноваційних, соціальних і екологічних підходів. Воно містить оптимізацію внутрішніх процесів, впровадження нових технологій, забезпечення високої якості продукції та адаптацію до змін у ринкових умовах. Для розуміння основних аспектів управління ефективністю виноробної галузі необхідно систематизувати основні напрями, що впливають на результати діяльності підприємств (табл. 1.2).

Фінансовий підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі спрямований на забезпечення стабільності їхнього фінансового стану через аналіз, планування та контроль витрат і доходів. Цей підхід має на меті оптимізацію фінансових ресурсів підприємства, підвищення його рентабельності та забезпечення здатності адаптуватися до змін у

внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Таблиця 1.2

Основні елементи управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі

Аспект	Основна характеристика	Методи та інструменти	Переваги	Обмеження
Фінансовий	Аналіз та оптимізація витрат, забезпечення стабільного фінансового стану підприємства.	Бюджетування, фінансовий аудит, управління витратами, оцінка рентабельності продукції.	Забезпечення фінансової стійкості, контроль за витратами, підвищення прибутковості.	Висока залежність від зовнішнього фінансування, чутливість до економічних ризиків.
Операційний	Оптимізація процесів виробництва, зберігання та транспортування винопродукції.	Lean management, управління якістю, автоматизація виробничих процесів.	Зниження витрат на виробництво, підвищення продуктивності та якості продукції.	Значні інвестиції у модернізацію обладнання, потреба у кваліфікованих кадрах.
Інноваційний	Впровадження нових технологій у вирощуванні винограду, виробництві та маркетингу винопродукції.	Інвестиції в R&D, використання сучасних технологій ферментації, упаковки та просування.	Створення унікальної продукції, підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках.	Високі ризики та тривалий період окупності інновацій.
Соціальний	Забезпечення добробуту працівників, врахування інтересів споживачів та підтримка місцевих громад.	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), розробка програм мотивації персоналу, робота з громадами.	Покращення іміджу підприємства, залучення мотивованих співробітників.	Високі витрати на реалізацію соціальних програм, складність вимірювання результатів.
Екологічний	Мінімізація впливу на довкілля через оптимізацію використання ресурсів та управління відходами.	Впровадження енергоефективних технологій, управління водними ресурсами, утилізація відходів.	Зниження негативного впливу на довкілля, покращення репутації серед екологічно свідомих споживачів.	Необхідність додаткових інвестицій, нормативне регулювання.
Маркетинговий	Розробка стратегій просування продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.	Проведення маркетингових досліджень, створення бренду, digital-маркетинг, участь у міжнародних виставках.	Розширення ринків збуту, підвищення впізнаваності бренду.	Висока конкуренція на ринку, значні витрати на рекламу та просування.
Стратегічний	Формування довгострокових планів розвитку, враховуючи ринкові тенденції та регіональні особливості.	SWOT-аналіз, PEST-аналіз, розробка стратегічних програм.	Забезпечення стійкого розвитку, адаптація до змін у зовнішньому середовищі.	Складність прогнозування ринкових умов, потреба в постійному моніторингу зовнішніх факторів.

Джерело: систематизовано автором

Основними методами в рамках фінансового підходу є бюджетування, фінансовий аудит та управління витратами. Бюджетування сприяє ефективному розподілу ресурсів, дозволяючи підприємству планувати свої витрати та доходи на основі визначених цілей і пріоритетів. Фінансовий аудит забезпечує контроль за використанням фінансових ресурсів, виявляючи неефективні зони, які потребують коригування. Управління витратами дозволяє мінімізувати втрати та спрямовувати ресурси на найбільш вигідні напрямки діяльності. Особливе значення має оцінка рентабельності продукції, яка допомагає визначати оптимальні асортиментні групи та підвищувати їхню конкурентоспроможність [34, с. 326].

Перевагою фінансового підходу є можливість забезпечення фінансової стійкості підприємства через контроль витрат і підвищення прибутковості. Це, своєю чергою, сприяє укріпленню позицій підприємства на ринку та забезпечує умови для його сталого розвитку. Проте фінансовий підхід має й певні обмеження. Зокрема, висока залежність від зовнішнього фінансування, такого як кредити чи інвестиції, створює ризики у випадку нестабільності фінансових ринків. Підприємства виноробної галузі є чутливими до економічних ризиків, включно з коливаннями валютних курсів, рівнем інфляції та змінами у податковій політиці. Враховуючи ці виклики, фінансовий підхід є необхідним елементом комплексного управління ефективністю діяльності підприємств, який має реалізовуватися в поєднанні з іншими методами управління.

Операційний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі зосереджений на оптимізації внутрішніх процесів, таких як виробництво, зберігання та транспортування винопродукції. Основною метою цього підходу є досягнення максимальної ефективності використання ресурсів, підвищення продуктивності та забезпечення високої якості кінцевого продукту. Серед основних методів операційного підходу можна виділити Lean management, управління якістю та автоматизацію виробничих процесів. Lean management сприяє усуненню втрат та неефективностей у виробничих

процесах, що дозволяє мінімізувати витрати без шкоди для якості. Управління якістю забезпечує дотримання встановлених стандартів на всіх етапах виробничого циклу, що особливо важливо для виноробної продукції, яка залежить від багатьох факторів, включно з технологічними умовами та якістю сировини. Автоматизація процесів, у свою чергу, дозволяє підвищити точність виконання операцій, знизити праце затрати та прискорити виробництво [37].

Однією з основних переваг операційного підходу є можливість значного зниження витрат на виробництво за рахунок оптимізації процесів. Це дозволяє підприємствам збільшувати свою конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Висока продуктивність і якість продукції сприяють зміцненню репутації підприємства, а також розширенню ринків збуту. Водночас цей підхід вимагає значних інвестицій у модернізацію обладнання та впровадження нових технологій. Також він потребує наявності кваліфікованих кадрів, здатних працювати із сучасним обладнанням та впроваджувати інноваційні рішення. Недостатній рівень підготовки працівників може стати серйозним обмеженням для реалізації операційного підходу. Попри це, його впровадження є провідним елементом підвищення ефективності підприємств виноробної галузі, дозволяючи забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Інноваційний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі орієнтований на впровадження новітніх технологій у різних аспектах виробництва: від вирощування винограду до виробництва та маркетингу винопродукції. Цей підхід передбачає постійне вдосконалення виробничих процесів і використання сучасних розробок для створення конкурентних переваг на ринку. Основним завданням є пошук нових технологічних рішень, які дозволяють підвищити якість продукції, знизити витрати та зробити продукцію більш привабливою для споживачів. Одним з основних методів реалізації інноваційного підходу є інвестування в дослідження та розробки (R&D), а також використання сучасних технологій ферментації, упаковки та просування продукції. Інвестиції в R&D сприяють

розробці нових методів вирощування винограду, вдосконаленню технологічних процесів виробництва та створенню унікальних смакових характеристик вина. Використання інноваційних технологій ферментації дозволяє підвищити якість та стабільність кінцевого продукту, а новітні методи упаковки — зберегти його свіжість та привабливий вигляд. У свою чергу, інновації в маркетингу та просуванні продукції допомагають залучити нових споживачів та зміцнити бренд на внутрішньому та зовнішньому ринках [40].

Основною перевагою інноваційного підходу є здатність створювати унікальну продукцію, що може стати конкурентною перевагою на ринку. Це дозволяє підприємствам займати лідерські позиції, залучати нових клієнтів і збільшувати свою частку на ринку. Інновації також можуть сприяти підвищенню іміджу підприємства та залученню інвесторів. Проте цей підхід має і суттєві обмеження. Високі витрати на дослідження та розробки, а також значні інвестиції у впровадження нових технологій призводять до високих ризиків. Тривалий період окупності інновацій може зробити підприємство вразливим до фінансових труднощів, особливо в умовах нестабільності на ринку. Інновації часто супроводжуються невизначеністю щодо їхнього ефекту на кінцевий результат. Тому для ефективного використання інноваційного підходу необхідно ретельно планувати інвестиції та враховувати можливі ризики, що можуть виникнути в процесі реалізації інновацій.

Соціальний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі орієнтований на забезпечення добробуту працівників, врахування інтересів споживачів та активну підтримку місцевих громад. Цей підхід спрямований на досягнення не лише економічних, а й соціальних цілей, що включають підвищення рівня життя працівників, зміцнення взаємодії з громадськістю та покращення репутації підприємства в очах споживачів. Основними методами реалізації соціального підходу є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), розробка програм мотивації персоналу та робота з місцевими громадами. КСВ включає в себе різноманітні ініціативи, спрямовані на соціальний розвиток, екологічну відповідальність та етичні аспекти ведення

бізнесу. Розробка програм мотивації для працівників дозволяє не лише забезпечити їхні професійні потреби, але й створити сприятливе соціальне середовище, що підвищує лояльність і задоволеність персоналу. Водночас активна співпраця з місцевими громадами, підтримка соціальних проектів і благодійних ініціатив дозволяють підприємству не лише зміцнювати свої позиції на ринку, а й сприяти розвитку соціальної інфраструктури регіону, в якому воно функціонує [30, с. 67].

Однією з головних переваг соціального підходу є покращення іміджу підприємства, що здатне залучати не тільки нових споживачів, а й мотивованих співробітників. Підприємства, що активно займаються соціальною відповідальністю, користуються більшою довірою серед споживачів та мають переваги при залученні кваліфікованих кадрів. Це також сприяє створенню більш стабільного робочого середовища, що, в свою чергу, позитивно впливає на продуктивність працівників. Проте соціальний підхід має й свої недоліки. Реалізація соціальних програм вимагає значних витрат, що може суттєво вплинути на фінансові показники підприємства, особливо в умовах обмежених ресурсів. Вимірювання результатів соціальних ініціатив є складним завданням, оскільки багато з них не мають прямого економічного ефекту, а їхній вплив на репутацію та лояльність споживачів часто проявляється в довгостроковій перспективі. Це створює додаткові труднощі для ефективного управління соціальними програмами та оцінки їхньої ефективності.

Екологічний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі зосереджений на мінімізації негативного впливу на довкілля шляхом оптимізації використання природних ресурсів та управління відходами. Це впровадження технологій, які зменшують витрати енергії, води та інших ресурсів, а також мінімізують кількість шкідливих викидів і відходів, що утворюються в процесі виробництва. Основним завданням є досягнення збалансованого розвитку підприємства з урахуванням екологічних стандартів та вимог. Основними методами реалізації екологічного підходу є впровадження енергоефективних технологій, управління водними ресурсами та утилізація

відходів. Енергоефективні технології дозволяють знизити споживання енергоресурсів, що не лише зменшує витрати підприємства, але й знижує викиди в атмосферу. Управління водними ресурсами містить ефективне використання води в процесах виробництва, що допомагає знизити навантаження на місцеві водні джерела. Утилізація відходів передбачає їх переробку або повторне використання, що сприяє зменшенню кількості відходів, що потрапляють на звалища та знижує забруднення навколишнього середовища [26, с. 208].

Однією з основних переваг екологічного підходу є зниження негативного впливу на довкілля. Це не лише дозволяє підприємствам відповідати на вимоги законодавства та соціальних стандартів, але й покращує їх репутацію серед екологічно свідомих споживачів. Зростаюча увага до екологічних аспектів ведення бізнесу в глобальному масштабі створює додаткові можливості для маркетингових стратегій, спрямованих на залучення відповідальних споживачів, які надають перевагу підприємствам, що дотримуються принципів сталого розвитку.

Маркетинговий підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі спрямований на розробку стратегій просування продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, зокрема через створення сильного бренду та використання сучасних методів реклами. У цьому контексті маркетинг не лише допомагає збільшити обсяги продажу, але й формує імідж підприємства, що є важливим фактором у конкурентному середовищі. Основними методами реалізації маркетингового підходу є проведення маркетингових досліджень, створення бренду, застосування digital-маркетингу та участь у міжнародних виставках. Маркетингові дослідження дозволяють отримати точні дані про попит на продукцію, тенденції ринку та уподобання споживачів, що дає змогу створювати продукцію, яка максимально відповідає вимогам цільових аудиторій. Створення бренду допомагає сформулювати впізнаваність підприємства та виділити його серед конкурентів. Впровадження digital-маркетингу, зокрема через соціальні мережі та онлайн-рекламу, дозволяє

ефективно досягати ширших аудиторій, зокрема в умовах глобалізації ринку. Участь у міжнародних виставках сприяє розвитку міжнародних зв'язків, розширенню ринків збуту та підвищенню репутації на глобальному рівні. Переваги маркетингового підходу полягають у розширенні ринків збуту та підвищенні впізнаваності бренду. Завдяки ефективним маркетинговим стратегіям підприємства можуть вийти на нові ринки, залучити більше споживачів і збільшити частку на існуючих ринках. Важливим аспектом є також формування лояльності споживачів, що має довгострокові вигоди для бізнесу.

Проте маркетинговий підхід має й певні обмеження. Висока конкуренція на ринку вимагає від підприємства значних зусиль для диференціації своєї продукції, що не завжди є простим завданням. Значні витрати на рекламу, просування та участь у виставках можуть бути важким фінансовим навантаженням, особливо для малих і середніх підприємств. Враховуючи швидко змінювані тренди на ринку, маркетингові стратегії можуть потребувати постійного коригування, що також сприяє додатковим витратам.

Стратегічний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі полягає в формуванні довгострокових планів розвитку, що враховують ринкові тенденції, регіональні особливості та інші зовнішні фактори. Цей підхід націлений на забезпечення стійкого розвитку підприємства, зокрема шляхом визначення ключових напрямків для росту, диференціації продукції та розширення ринків збуту. Стратегії сприяють адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі та забезпеченню його конкурентоспроможності в умовах глобалізації. Основними методами стратегічного підходу є SWOT-аналіз, PEST-аналіз та розробка стратегічних програм. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, що виникають ззовні. PEST-аналіз фокусується на вивченні політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на розвиток підприємства. Розробка стратегічних програм включає в себе створення конкретних планів і завдань, спрямованих на

досягнення довгострокових цілей, що можуть охоплювати різні аспекти діяльності, від розширення виробництва до виходу на нові ринки [9, с. 5].

Переваги стратегічного підходу включають забезпечення стійкого розвитку підприємства і його адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Завдяки довгостроковим планам і стратегіям підприємства можуть заздалегідь підготуватися до можливих ризиків, виявити нові можливості для розвитку і запобігти невиправданим втратам. Стратегічне планування дозволяє не лише досягти економічних цілей, але й зберегти гнучкість у відповідь на швидкі зміни на ринку.

1.3. Методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств

Оцінка економічної ефективності виробничої діяльності підприємства є важливою складовою в управлінні бізнесом, оскільки дозволяє визначити ступінь досягнення цілей і ефективності використання ресурсів. Це аналіз витрат і результатів, що дозволяє підприємствам оптимізувати свої операції та підвищити загальну рентабельність. Вибір методів оцінки залежить від специфіки діяльності підприємства, його цілей, а також доступних даних для аналізу.

Існують різні методи, що використовуються для оцінки економічної ефективності, серед яких основними є методи, орієнтовані на аналіз рентабельності, продуктивності, витрат, а також методи порівняльного та інтегрованого аналізу. Ці методи дозволяють врахувати різні аспекти виробничої діяльності і надати комплексну оцінку ефективності.

Методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств відображено у табл.1.3.

Таблиця 1.3

Методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств

Метод оцінки	Опис	Переваги	Недоліки
Метод рентабельності	Оцінка ефективності використання фінансових та матеріальних ресурсів через співвідношення доходів та витрат.	Простота застосування, чітке розуміння прибутковості.	Не враховує всіх факторів, таких як ризики чи майбутні зміни.
Метод продуктивності	Оцінка ефективності використання праці, капіталу та інших ресурсів на одиницю продукції.	Широке застосування у виробничих підприємствах, простота аналізу.	Може не відобразити реальну ситуацію в умовах змін на ринку.
Метод витрат	Аналіз та оптимізація витрат на виробництво товарів та послуг. Оцінка ефективності за допомогою скорочення витрат на одиницю продукції.	Виявлення потенціалу для скорочення витрат та підвищення ефективності.	Не завжди враховує довгострокові інвестиції чи інноваційні витрати.
Метод порівняльного аналізу	Порівняння результатів діяльності підприємства з результатами аналогічних підприємств або з нормами галузі.	Можливість об'єктивної оцінки в контексті галузі чи конкурентів.	Залежність від наявності порівняльних даних, ризик спрощеного аналізу.
Інтегрований метод	Комбінування різних методів для більш комплексного підходу до оцінки ефективності.	Повний аналіз з урахуванням різних факторів.	Складність в реалізації та необхідність великої кількості даних.
Метод коефіцієнтів	Використання фінансових коефіцієнтів для оцінки ефективності діяльності (рентабельність, ліквідність тощо).	Легкість у використанні, наявність стандартів.	Не дає повної картини без додаткового аналізу.
Метод бюджетування	Оцінка ефективності на основі порівняння фактичних результатів з запланованими показниками.	Можливість контролю та коригування діяльності на всіх етапах.	Може бути неточним, якщо бюджет не враховує всі змінні фактори.

Джерело: систематизовано автором

Метод рентабельності є одним із основних підходів для оцінки ефективності використання фінансових і матеріальних ресурсів підприємства. Він ґрунтується на співвідношенні доходів та витрат, що дозволяє визначити, наскільки вигідним є процес виробництва та реалізації продукції. У межах цього методу основною метою є виявлення рівня прибутковості, тобто

наскільки підприємство здатне генерувати прибуток на одиницю витрачених ресурсів. Основною перевагою методу рентабельності є його простота та доступність для застосування. Це дозволяє швидко оцінити фінансові результати підприємства та зрозуміти, наскільки ефективно воно використовує свої ресурси для досягнення економічних цілей. Така оцінка є необхідною як для внутрішнього менеджменту підприємства, так і для зовнішніх інвесторів чи кредиторів, які зацікавлені у стабільності та прибутковості бізнесу [12].

Метод продуктивності оцінює ефективність використання праці, капіталу та інших ресурсів у виробничому процесі, визначаючи, скільки одиниць продукції можна отримати на одиницю витрачених ресурсів. Цей метод дає змогу аналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення виробничих результатів, таких як кількість виготовленої продукції або наданих послуг. Провідним елементом є те, що під продуктивністю часто розуміють не лише кількість, але й якість продукції, що виробляється. Основною перевагою методу є його широке застосування, зокрема на виробничих підприємствах, а також його простота в аналізі. Цей метод дозволяє легко порівнювати показники продуктивності між різними періодами, підприємствами або навіть виробничими підрозділами. Він також допомагає виявити можливості для оптимізації ресурсів, зниження витрат і підвищення ефективності виробництва, що особливо потрібно в умовах конкуренції.

Метод витрат орієнтований на аналіз і оптимізацію витрат, які виникають у процесі виробництва товарів і послуг. Він передбачає оцінку ефективності діяльності підприємства шляхом зниження витрат на одиницю продукції. Мета цього методу — виявити потенціал для економії ресурсів, скорочення витрат і підвищення загальної ефективності виробництва. Основною перевагою методу витрат є його здатність виявити зони, де підприємство може знизити витрати і підвищити продуктивність. Це особливо необхідно для підприємств, які прагнуть до зменшення витрат для збереження конкурентоспроможності або підвищення прибутковості. Провідним елементом є те, що аналіз витрат

дозволяє здійснювати управління ресурсами більш ефективно і зосереджуватися на скороченні неефективних витрат [9, с. 61].

Метод порівняльного аналізу передбачає порівняння результатів діяльності підприємства з результатами інших аналогічних підприємств або з галузевими стандартами та нормами. Його мета — надати об'єктивну оцінку діяльності підприємства, зокрема в контексті галузі чи конкурентів. Це дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство працює порівняно з іншими, і виявити сильні та слабкі сторони своєї діяльності. Основною перевагою методу порівняльного аналізу є можливість об'єктивно оцінити ефективність діяльності підприємства. Порівняння з аналогами або галузевими нормами дозволяє виявити відхилення та узагальнити досвід конкурентів, що може бути корисним для вдосконалення власної стратегії та операційних процесів. Це також допомагає підприємству визначити, які аспекти діяльності можна покращити для досягнення кращих результатів.

Інтегрований метод передбачає поєднання різних методів оцінки ефективності діяльності підприємства для забезпечення більш комплексного підходу. Його мета — врахувати широкий спектр факторів і змінних, що впливають на діяльність підприємства, і дати повну картину його роботи. Цей метод дозволяє зосередитися не тільки на фінансових показниках, але й на інших аспектах, таких як продуктивність, витрати, інновації, соціальні та екологічні аспекти. Основною перевагою інтегрованого методу є можливість забезпечити повний аналіз діяльності підприємства з урахуванням різних аспектів. Такий підхід дозволяє отримати більш детальне уявлення про ефективність діяльності підприємства, враховуючи всі можливі зміни та впливи з боку внутрішнього і зовнішнього середовища. Це також допомагає виявити слабкі сторони і потенційні ризики, а також можливості для вдосконалення і розвитку [6, с. 37].

Метод коефіцієнтів використовується для оцінки ефективності діяльності підприємства шляхом аналізу фінансових коефіцієнтів, таких як рентабельність, ліквідність, коефіцієнти покриття тощо. Цей підхід дозволяє

швидко оцінити основні аспекти фінансового стану підприємства і зробити попередні висновки про його ефективність. Основною перевагою методу коефіцієнтів є його легкість у використанні та доступність стандартів, що дозволяє підприємствам швидко отримати узагальнену оцінку фінансових показників. Застосування таких коефіцієнтів дозволяє виявити основні тенденції і проблеми, що стосуються фінансового стану підприємства, і порівняти їх з аналогічними показниками в галузі або з нормативами.

Метод бюджетування передбачає оцінку ефективності діяльності підприємства шляхом порівняння фактичних результатів з запланованими показниками. Це дозволяє контролювати виконання фінансових планів, виявляти відхилення та здійснювати коригування діяльності на всіх етапах процесу. Основною перевагою методу бюджетування є можливість контролю за виконанням фінансових планів і оперативного внесення змін у діяльність підприємства. За допомогою цього методу підприємства можуть коригувати свої ресурси, враховувати відхилення від запланованих показників та адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища. Це забезпечує більш ефективне використання ресурсів і підвищення загальної ефективності діяльності [3].

Отже, теоретичні основи управління ефективністю діяльності підприємств об'єднують концепції, підходи та методи, що дозволяють системно оцінювати, контролювати і вдосконалювати функціонування підприємства з метою забезпечення його стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку. Вони охоплюють аналіз фінансових результатів, операційних процесів, інноваційних рішень та соціальних аспектів, а також враховують зовнішні фактори і ринкові умови. Мета теоретичних основ полягає у досягненні оптимального використання ресурсів, підвищенні продуктивності і якості, а також адаптації до змінних умов середовища. Вони допомагають ідентифікувати слабкі та сильні сторони підприємства, а також формувати ефективні стратегії для досягнення довгострокових цілей.

РОЗДІЛ 2. АКТУАЛЬНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ВИНА В ТОВ «ВИНОМАН»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Виноман»

ТОВ «Виноман» є сучасним підприємством, що спеціалізується на виробництві винопродукції. Підприємство має добре розвинену організаційну структуру, яка включає управлінські, виробничі та маркетингові підрозділи, що працюють спільно для забезпечення високої якості продукту та ефективного функціонування бізнесу. Виробництво вина в «Виномані» засноване на використанні найсучасніших технологій і високоякісної сировини. Підприємство дотримується традиційних методів виноробства, водночас активно впроваджуючи новітні технології для покращення продукції та процесів виробництва [33].

Підприємство також активно займається маркетинговою діяльністю, прагнучи розширити ринки збуту і підвищити впізнаваність бренду. «Виноман» використовує різні канали просування, у тому числі участь у виставках, дегустаціях і міжнародних фестивалях, щоб представити свою продукцію споживачам не тільки в Україні, але й за кордоном. Провідною складовою стратегії є підтримка репутації підприємства як виробника якісного вина, що відповідає сучасним вимогам ринку.

Організаційна структура підприємства розроблена таким чином, щоб забезпечити ефективне управління всіма процесами – від виробництва до збуту. Вона складається з кількох підрозділів, кожен з яких відповідає за конкретну функцію підприємства. Основні елементи організаційної форми включають управлінську структуру, виробничі ланки, а також загальну форму власності, що визначає внутрішні процеси та взаємодію з зовнішнім середовищем (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Організаційна структура ТОВ «Виноман»

Підрозділ	Опис	Функції та завдання	Формат власності
Управлінський апарат	Включає керівництво та ключових менеджерів підприємства.	Керівництво процесами, розробка стратегії, контроль за виконанням планів.	Приватне
Виробничий відділ	Займається безпосереднім виробництвом винопродукції.	Виробництво, контроль якості, забезпечення безперебійного процесу.	Приватне
Маркетинговий відділ	Відповідає за просування продукції на ринку.	Стратегічний планування, рекламні кампанії, участь у виставках.	Приватне
Фінансовий відділ	Управляє фінансовими ресурсами підприємства.	Бюджетування, фінансовий аналіз, аудит, контроль за витратами.	Приватне
Секретаріат	Забезпечує документообіг та адміністративну підтримку.	Обробка заявок, координація внутрішніх документів.	Приватне

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

Управлінський апарат ТОВ «Виноман» складається з керівництва підприємства та основних менеджерів, які відповідають за розробку та реалізацію стратегії, контролюють виконання планів, приймають стратегічні рішення та забезпечують ефективне управління всіма процесами. Досвідчені менеджери беруть участь у плануванні, аналізі та координації діяльності всіх підрозділів. Виробничий відділ займається безпосереднім процесом виготовлення винопродукції. Він містить виробничі лінії, контроль якості, склади для зберігання продукції та обладнання для обробки сировини. Основними завданнями виробничого відділу є забезпечення безперебійного виробництва, дотримання стандартів якості та своєчасне постачання продукції.

Маркетинговий відділ ТОВ «Виноман» займається просуванням продукції на ринку. Вони розробляють стратегії, організовують рекламні кампанії, проводять дослідження ринку, працюють над створенням бренду та залученням нових клієнтів. Основне завдання маркетингового відділу – забезпечити високу впізнаваність бренду як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Фінансовий відділ управляє всіма фінансовими

елементами діяльності підприємства, у тому числі бюджетування, контроль за витратами, аудит та аналіз фінансових показників. Вони забезпечують фінансову стабільність підприємства, підтримують економічний розвиток та приймають фінансові рішення, які відповідають стратегії компанії. Секретаріат підприємства займається внутрішнім документообігом, підтримує адміністративну діяльність та координацію між різними підрозділами. Вони обробляють заявки, управлінську документацію, забезпечують ефективну комунікацію та підтримують організаційні процеси на всіх рівнях [18].

ТОВ «Виноман» має чітко визначену місію, яка орієнтована на забезпечення високої якості винопродукції, задоволення потреб клієнтів та забезпечення сталого розвитку бізнесу. Місія підприємства полягає в створенні продукту, що відповідає міжнародним стандартам якості, підтримці екологічної відповідальності та підвищенні конкурентоспроможності на ринку. Основні цілі підприємства ТОВ «Виноман» включають розвиток нових продуктів, розширення ринків збуту, а також підвищення ефективності внутрішніх процесів (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Місія та цілі підприємства ТОВ «Виноман»

Показник	Опис	Цілі та завдання	Пріоритети у розвитку бізнесу
Місія	Забезпечення високої якості винопродукції, задоволення потреб споживачів, підтримка екологічної відповідальності.	Виготовлення продукції з дотриманням міжнародних стандартів якості, збереження екології, впровадження інноваційних рішень.	Якість продукції, екологічність, інновації
Основні цілі	Виробництво та продаж винопродукції, розвиток нових продуктів, розширення ринків збуту.	Збільшення виробничих потужностей, розробка нових продуктів, розвиток каналів збуту, вихід на міжнародні ринки.	Стратегічне планування, зростання прибутковості, інвестиції
Першочергові завдання	Збільшення обсягів виробництва, підвищення ефективності логістики, підвищення рівня обслуговування клієнтів.	Вдосконалення виробничих процесів, модернізація обладнання, оптимізація логістики, забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.	Поліпшення процесів, оптимізація витрат, клієнтоорієнтованість

Продовження табл.2.2

Показник	Опис	Цілі та завдання	Пріоритети у розвитку бізнесу
Пріоритети	Забезпечення сталого розвитку бізнесу, підвищення конкурентоспроможності, підтримка екологічної відповідальності.	Спрямування ресурсів на інновації, екологічні практики, розширення експорту, залучення нових ринків.	Інноваційність, екологія, міжнародна експансія
Ключові показники успіху	Обсяг продажів, рентабельність, якість продукції, клієнтська задоволеність.	Підвищення обсягів продажів, покращення фінансових показників, забезпечення якості продукції.	Клієнтоорієнтованість, економічний розвиток, якість

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

ТОВ «Виноман» має розвинену сировинну базу, що забезпечує високоякісне виробництво вина. Основною сировиною для виробництва є виноград, який вирощується на власних виноградниках підприємства. Вибір відповідних сортів винограду та постачання сировини мають вирішальне значення для забезпечення якості кінцевої продукції. Технологічні процеси на підприємстві відповідають сучасним стандартам і містять всі етапи виробництва від збору винограду до упаковки кінцевого продукту [33] (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Сировинна база та технологічні процеси ТОВ «Виноман»

Показник	Опис	Деталі
Сировинна база	Використання винограду з власних виноградників підприємства.	Основні сорти винограду: Каберне Совіньйон, Шардоне, Мерло, Піно Нуар. Постачальники сировини перевірені та мають досвід у вирощуванні якісного винограду.
Основні сорти винограду	Каберне Совіньйон, Шардоне, Мерло, Піно Нуар.	Вибір сортів залежить від характеристик ґрунту та кліматичних умов регіону, що забезпечує кращу якість вина.
Технологічні процеси	Включає всі етапи виробництва: від збору винограду до витримки та розливу.	Ферментація, витримка в дубових бочках, процеси очищення та стабілізації, розлив в тару.
Збір винограду	Виконується вручну, щоб уникнути пошкодження ягід.	Збір винограду проводиться в оптимальний час, коли ягода досягла максимальної зрілості.
Ферментація	Здійснюється в спеціальних ємностях при контрольованій температурі.	Тривалість ферментації залежить від сорту та плану виробництва.

Продовження табл.2.3

Показник	Опис	Деталі
Витримка вина	Вина витримуються в дубових бочках для набуття повноти смаку і аромату.	Час витримки варіюється від декількох місяців до кількох років, залежно від типу вина.
Упаковка та маркування	Вина розливаються в пляшки або кеги та маркуються відповідно до стандартів якості.	Застосовуються спеціальні техніки маркування для захисту продукції та забезпечення довгострокового зберігання.
Кінцеве зберігання	Зберігається в спеціальних умовах, що забезпечують стабільну температуру та вологість.	Вина зберігаються у темних приміщеннях або підвалах для збереження їхніх якостей протягом тривалого часу.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

Економічна діяльність ТОВ «Виноман» базується на ефективному використанні ресурсів і орієнтована на забезпечення фінансової стабільності та зростання. Основні фінансові показники, такі як обсяг виробництва, доходи, витрати, рентабельність і ліквідність, демонструють позитивну динаміку завдяки вдосконаленню бізнес-процесів і впровадженню сучасних технологій. Аналіз цих показників за останні три роки дозволяє оцінити загальну ефективність діяльності підприємства та окреслити перспективи його розвитку.

За період 2021–2023 років ТОВ «Виноман» демонструвало стабільне зростання ключових економічних показників, що свідчить про ефективне управління та стратегічне планування. Обсяг виробництва зріс на 20,4%, досягнувши 174,9 тис. літрів у 2023 році, що стало можливим завдяки модернізації виробничих потужностей та розширенню виноградників.

Доходи підприємства за цей період зросли на 33,0%, до 37,86 млн грн, що свідчить про успішну роботу з розширення ринків збуту та підвищення впізнаваності бренду. Витрати підприємства також зросли, але на нижчий відсоток (24,7%), досягнувши 27,15 млн грн, що вказує на ефективний контроль витрат. Рентабельність діяльності підвищилась на 3,8 п.п., до 34,5%, завдяки оптимізації виробничих процесів і підвищенню доходів.

Показник ліквідності зріс до 1,36, що свідчить про здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Капіталовкладення збільшилися на 44,7% та становили 6,25 млн грн у 2023 році, що відображає

значні інвестиції у модернізацію виробництва та просування продукції. Чистий прибуток підприємства зріс на 60,6%, досягнувши 10,71 млн грн, що підкреслює ефективність управління ресурсами та стабільність фінансової діяльності. Такі позитивні тенденції демонструють успішний розвиток підприємства на ринку та високий потенціал для подальшого зростання [33].

Таблиця 2.4

Основні економічні показники ТОВ «Виноман» за 2021–2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Динаміка (2023 до 2021)	Коментар
Обсяг виробництва, тис. літрів	145.3	162.7	174.9	20.4%	Зростання завдяки модернізації виробництва та розширенню виноградників.
Доходи, млн грн	28.45	33.12	37.86	33.0%	Збільшення обсягів продажу, розширення ринків збуту, покращення брендингу.
Витрати, млн грн	21.78	24.90	27.15	24.7%	Витрати зросли через інфляцію, але залишаються контрольованими.
Рентабельність, %	30.7	32.3	34.5	3.8 п.п.	Підвищення завдяки оптимізації витрат і зростанню доходів.
Ліквідність (поточна), коеф.	1.27	1.31	1.36	0.09	Поліпшення показника свідчить про здатність підприємства своєчасно виконувати зобов'язання.
Капіталовкладення, млн грн	4.32	5.10	6.25	44.7%	Значні інвестиції у модернізацію виробництва та маркетингові кампанії.
Чистий прибуток, млн грн	6.67	8.22	10.71	60.6%	Стабільне зростання завдяки ефективному управлінню ресурсами.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

Діяльність ТОВ «Виноман» має суттєвий соціально-економічний вплив на розвиток регіону. Підприємство забезпечує створення нових робочих місць, що сприяє зменшенню рівня безробіття та підвищенню добробуту місцевого населення. Завдяки співпраці з місцевими постачальниками, зокрема фермерами та виробниками сировини, «Виноман» підтримує розвиток локальної економіки, стимулюючи малий і середній бізнес.

Підприємство активно долучається до реалізації соціальних програм, таких як підтримка культурних заходів, допомога навчальним закладам та

розвиток інфраструктури регіону. Важливим аспектом діяльності є екологічна відповідальність: компанія впроваджує енергоефективні технології, раціонально використовує водні ресурси та зменшує негативний вплив виробництва на довкілля через ефективне управління відходами.

2.2. Аналіз економічної ефективності виробництва вина в ТОВ «Виноман»

Обсяг виробництва є одним із основних показників ефективності діяльності підприємства. Він дозволяє оцінити масштаб виробництва, його тенденції та рівень використання ресурсів. Для ТОВ «Виноман» за останні три роки спостерігається позитивна динаміка обсягів виробництва вина, що є результатом модернізації обладнання, збільшення площ виноградників та оптимізації виробничих процесів. Це також свідчить про зростання попиту на продукцію компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Обсяги виробництва вина ТОВ «Виноман», тис. літрів

Рік	Обсяг виробництва, тис. літрів	Динаміка до попереднього року, %	Коментар
2021	145.3	—	Базовий рік, стабільний обсяг виробництва.
2022	162.7	12.0%	Модернізація обладнання, підвищення попиту.
2023	174.9	7.5%	Розширення ринків збуту та оптимізація процесів.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

Аналізуючи наведені дані, можна зробити висновок, що обсяги виробництва вина ТОВ «Виноман» демонструють стабільне зростання протягом трьох років. У 2021 році обсяг виробництва становив 145,3 тис. літрів, що є базовим показником. Наступного року, у 2022-му, виробництво збільшилося на 12,0% до 162,7 тис. літрів. Основними факторами цього зростання стали модернізація виробничих потужностей і підвищений попит на

продукцію. У 2023 році тенденція зростання продовжилася, але темпи трохи знизилися: обсяг виробництва зріс на 7,5% порівняно з попереднім роком і досяг 174,9 тис. літрів. Таке уповільнення можна пояснити поступовим насиченням ринку та необхідністю оптимізації логістичних і виробничих процесів.

У цілому, середньорічний приріст обсягів виробництва демонструє ефективність впроваджених змін, таких як модернізація обладнання та розширення ринків збуту. Це свідчить про стійкість підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринкових умов. Подальше зростання можливе за умови інвестування в розширення виробничих потужностей та вдосконалення маркетингових стратегій.

Оцінка собівартості виробництва вина є основним елементом економічної ефективності діяльності підприємства. Собівартість охоплює всі витрати, пов'язані з виготовленням 1 літра продукції, зокрема витрати на сировину, енергоресурси, оплату праці, логістику, амортизацію обладнання та інші операційні витрати. Аналіз змін собівартості за роками дозволяє визначити тенденції витратності, оптимізаційні резерви та вплив зовнішніх економічних факторів. У табл.2.6 наведено собівартість виробництва 1 літра вина протягом трьох років, а також структуру витрат у розрізі основних складових.

Аналіз динаміки та структури собівартості виробництва 1 літра вина в ТОВ «Виноман» свідчить про поступове зростання витрат протягом аналізованого періоду. У 2021 році собівартість становила 38,45 грн/л, причому домінуючу частку (55%) склали витрати на сировину, що було зумовлено використанням ручного збору винограду. Інші складові, такі як енергія (15%), зарплати (12%), логістика (10%), та інші витрати (8%), залишалися на відносно стабільному рівні.

У 2022 році собівартість зросла до 42,90 грн/л, що на 11,6% більше порівняно з попереднім роком. Основними факторами цього були подорожчання енергоресурсів (частка зросла до 18%) та загальна інфляція. Незначне зменшення частки сировини (52%) свідчить про початок оптимізації

витрат у цій сфері.

Таблиця 2.6

Динаміка та структура собівартості виробництва 1 літра вина

Рік	Собівартість, грн/л	Сировина, %	Енергія, %	Зарплата, %	Логістика, %	Інше, %	Коментар
2021	38.45	55.0	15.0	12.0	10.0	8.0	Базовий рік. Витрати стабільні, висока частка сировини
2022	42.90	52.0	18.0	13.0	10.5	6.5	Збільшення собівартості через подорожчання енергоносіїв та інфляцію.
2023	45.60	50.0	20.0	14.0	11.0	5.0	Оптимізація логістики, зростання витрат на енергоресурси та заробітні плати.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

До 2023 року собівартість підвищилася до 45,60 грн/л (+6,3% порівняно з 2022 роком). Частка витрат на енергію продовжила зростати (20%), а також збільшилися витрати на оплату праці (14%). Водночас підприємству вдалося оптимізувати логістичні процеси, що спричинило зниження частки відповідних витрат до 11%. Інші витрати також були скорочені до 5%, що демонструє ефективну політику оптимізації [33].

Аналіз рентабельності виробництва ТОВ «Виноман» є провідним інструментом оцінки ефективності використання ресурсів підприємства. Валовий показник рентабельності відображає співвідношення доходів до витрат, тоді як чиста рентабельність враховує фінансовий результат після вирахування податків та інших обов'язкових платежів. Зміна цих показників протягом аналізованого періоду демонструє ефективність управління витратами, політику ціноутворення та здатність підприємства адаптуватися до економічних змін (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Рентабельність виробництва в ТОВ «Виноман», %

Рік	Доходи, млн грн	Витрати, млн грн	Валовий прибуток, млн грн	Валовий рентабельність, %	Чистий прибуток, млн грн	Чиста рентабельність, %	Коментар
2021	28.45	21.78	6.67	30.6	4.80	16.9	Стабільні фінансові показники на фоні розширення ринків збуту.
2022	33.12	24.90	8.22	33.0	5.60	16.9	Зростання валової рентабельності завдяки оптимізації процесів.
2023	37.86	27.15	10.71	36.1	7.10	18.8	Покращення обох показників завдяки збільшенню обсягів продажу і контролю витрат.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

За період 2021–2023 років ТОВ «Виноман» демонструє стабільне зростання показників рентабельності. Валовий прибуток зріс з 6,67 млн грн у 2021 році до 10,71 млн грн у 2023 році, що забезпечило зростання валової рентабельності з 30,6% до 36,1%. Це свідчить про ефективне управління витратами та позитивну динаміку доходів підприємства.

Чистий прибуток також збільшився з 4,80 млн грн у 2021 році до 7,10 млн грн у 2023 році, що сприяло підвищенню чистої рентабельності з 16,9% до 18,8%. Позитивна динаміка є результатом вдалої цінової стратегії, модернізації виробництва та розширення ринків збуту. Таким чином, підприємство ефективно використовує свої ресурси та забезпечує стабільне зростання фінансових показників [33].

Оцінка ефективності використання ресурсів ТОВ «Виноман» демонструє рівень продуктивності та раціональності застосування матеріальних, земельних та людських ресурсів. Аналіз продуктивності праці, використання землі та обладнання дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності виробництва та оптимізації витрат. Особлива увага приділяється оцінці

результативності роботи персоналу та ефективності використання площ виноградників (табл.2.8).

Таблиця 2.8

Ефективність використання ресурсів ТОВ «Виноман» за 2021–2023 роки

Рік	Продуктивність праці, тис. літрів на одного працівника	Урожайність, т/га	Виробництво, тис. літрів на 1 га	Завантаження обладнання, %	Коментар
2021	4.2	9.5	11.5	75.0	Початкові показники стабільні, із запасом для модернізації.
2022	4.7	10.2	12.5	82.0	Збільшення урожайності завдяки впровадженню сучасних агротехнологій.
2023	5.0	10.8	13.2	88.0	Оптимізація використання обладнання та покращення агротехнічних умов.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

За період 2021–2023 років продуктивність праці у ТОВ «Виноман» зростає з 4,2 тис. літрів на одного працівника у 2021 році до 5,0 тис. літрів у 2023 році, що вказує на підвищення ефективності роботи персоналу. Урожайність виноградників також покращилася, з 9,5 т/га до 10,8 т/га, що є результатом застосування сучасних технологій вирощування та догляду за виноградниками.

Виробництво на 1 га зросло з 11,5 тис. літрів у 2021 році до 13,2 тис. літрів у 2023 році, що демонструє раціональне використання земельних ресурсів. Завантаження обладнання збільшилося з 75% у 2021 році до 88% у 2023 році, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів та ефективне використання технічного потенціалу підприємства. Загалом показники демонструють позитивну динаміку, що забезпечує стабільне зростання ефективності використання ресурсів [33].

Маркетингові витрати теж є провідною складовою діяльності ТОВ «Виноман», оскільки вони спрямовані на просування продукції, формування бренду та розширення ринків збуту. Оцінка частки цих витрат у загальних доходах підприємства дозволяє визначити їх вплив на зростання обсягів

продажу та прибутковість. Аналіз допомагає оцінити ефективність маркетингових стратегій та виявити напрями для оптимізації бюджету (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Маркетингові витрати та їх ефективність у ТОВ «Виноман» за 2021–2023 роки

Рік	Доходи, млн грн	Маркетингові витрати, млн грн	Частка маркетингових витрат у доходах, %	Зростання доходів порівняно з попереднім роком, %	Коментар
2021	28.45	2.10	7.4%	—	Основна частина витрат спрямована на локальне просування продукції.
2022	33.12	2.85	8.6%	16.4%	Розширення ринків збуту, участь у міжнародних виставках.
2023	37.86	3.40	9.0%	14.3%	Активізація digital-маркетингу та покращення брендингу.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

За період 2021–2023 років маркетингові витрати ТОВ «Виноман» зросли з 2,10 млн грн у 2021 році до 3,40 млн грн у 2023 році, що свідчить про посилення зусиль у просуванні продукції. Частка витрат на маркетинг у загальних доходах зросла з 7,4% до 9,0%, що свідчить про збільшення інвестицій у просування.

Зростання доходів склало 16,4% у 2022 році та 14,3% у 2023 році, що є результатом розширення ринків збуту, участі у міжнародних заходах і впровадження digital-маркетингу. Позитивна динаміка доходів підтверджує ефективність маркетингових витрат, хоча подальший аналіз окремих кампаній може виявити додаткові можливості для оптимізації маркетингового бюджету. Аналіз фінансових показників ТОВ «Виноман» є провідними для оцінки його економічного стану, стабільності та перспектив розвитку.

Основними показниками є доходи, витрати, чистий прибуток, ліквідність і капіталовкладення. Динаміка цих параметрів за останні роки дозволяє оцінити ефективність управління, стабільність фінансового стану та стратегічний розвиток підприємства (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Фінансові показники ТОВ «Виноман» за 2021–2023 роки

Рік	Доходи, млн грн	Витрати, млн грн	Чистий прибуток, млн грн	Рентабельність, %	Ліквідність (поточна), коэф.	Коментар
2021	28.45	21.78	6.67	30.7	1.27	Стабільні доходи завдяки локальному ринку, початковий рівень капіталовкладень.
2022	33.12	24.90	8.22	32.3	1.31	Зростання доходів через розширення ринків збуту, збільшення інвестицій.
2023	37.86	27.15	10.71	34.5	1.36	Підвищення прибутковості завдяки оптимізації витрат та впровадженню інновацій.

Джерело: систематизовано автором на основі звітності компанії ТОВ «Виноман»

За період 2021–2023 років спостерігається стабільне зростання доходів ТОВ «Виноман» із 28,45 млн грн у 2021 році до 37,86 млн грн у 2023 році, що становить приріст на 33%. Це зростання забезпечено завдяки розширенню ринків збуту, маркетинговим кампаніям і підвищенню попиту на продукцію.

Витрати також зросли з 21,78 млн грн до 27,15 млн грн, що пов'язано з інфляцією, подорожчанням сировини й енергоресурсів, а також розширенням масштабів діяльності. Водночас чистий прибуток збільшився на 60,6% за три роки, досягнувши 10,71 млн грн у 2023 році.

Показники рентабельності покращилися з 30,7% у 2021 році до 34,5% у 2023 році, що свідчить про підвищення ефективності управління витратами та доходами.

Капіталовкладення зросли з 4,32 млн грн до 6,25 млн грн, що є свідченням активної модернізації виробництва та розвитку підприємства. Збільшення коефіцієнта поточної ліквідності з 1.27 до 1.36 демонструє зростання фінансової стійкості підприємства та його здатність виконувати зобов'язання вчасно [33].

Впровадження інновацій є головним фактором підвищення ефективності діяльності ТОВ «Виноман». Завдяки новим технологіям у виробництві підприємство змогло оптимізувати витрати, підвищити якість продукції та зміцнити свої позиції на ринку. Інвестиції в модернізацію обладнання дозволили автоматизувати частину виробничих процесів, що зменшило витрати на ручну працю та підвищило продуктивність. Окрім цього, застосування сучасних методів обробки винограду та вдосконалених технологій зберігання сприяло поліпшенню смакових властивостей вина, що позитивно вплинуло на попит і дозволило збільшити частку преміум-сегменту у загальному обсязі продажів.

Також варто відзначити вплив інновацій на екологічність виробництва: завдяки впровадженню енергоефективних технологій знизилася споживання ресурсів, що зменшило витрати на енергоресурси та підтримало імідж соціально відповідального бізнесу. У результаті, інновації не лише сприяли зростанню фінансових показників, а й створили умови для довгострокового розвитку підприємства.

ТОВ «Виноман» є сучасним підприємством, яке демонструє стабільний розвиток завдяки ефективному використанню ресурсів, впровадженню інновацій та активному розширенню ринків збуту. Підприємство постійно збільшує обсяги виробництва, оптимізує витрати та покращує фінансові показники. Значна увага приділяється модернізації обладнання, підвищенню продуктивності праці та якості продукції. Інноваційні підходи дозволили знизити собівартість, підвищити рентабельність та посилити конкурентоспроможність. Розвиток маркетингових стратегій забезпечив зростання доходів, а соціально-економічний вплив сприяє підтримці місцевої

економіки та формуванню позитивного іміджу компанії. Завдяки комплексному підходу до управління, підприємство створює умови для стійкого розвитку та розширення на внутрішніх і зовнішніх ринках.

2.3. Міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі

Виробництво вина є головною частиною сільськогосподарського сектора багатьох країн світу, і ефективність виробничих процесів відіграє ключову роль у забезпеченні його конкурентоспроможності та стійкості. Для підвищення ефективності та досягнення максимальних результатів багато виноробних підприємств використовують різноманітні інноваційні технології, методи управління та маркетингові стратегії, які дозволяють їм оптимізувати виробничі витрати, покращити якість продукції та вийти на нові ринки.

Міжнародний досвід показує, що успішне нарощування ефективності виробництва вина включає адаптацію передових методів управління, впровадження сучасних технологій, а також використання сертифікаційних стандартів якості. Наприклад, у Франції, яка є провідним виробником вина в світі, підприємства активно застосовують методи автоматизації виробничих процесів, використовуючи новітнє обладнання для контролю за процесами ферментації та розливу. У Італії популярні організаційно-економічні моделі, що поєднують традиційні виноробні практики з сучасними технологіями, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати продуктивність праці [29, с. 51].

Виноробні підприємства в Чилі активно використовують систему ISO та НАССР для забезпечення якості продукції та її безпечності. Це дозволяє їм відповідати міжнародним стандартам та відкривати доступ до нових експортних ринків. Аналогічно, у США виноробні інвестують в розширення асортименту продукції, впроваджуючи нові види вина, що підвищує їх конкурентоспроможність на світових ринках.

Міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі відображено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі

Країна	Інновації та методи	Цілі та результати	Приклади підприємств	Коментар
Франція	Автоматизація виробничих процесів, нове обладнання	Підвищення якості продукції, зниження витрат на виробництво	Domaines Barons de Rothschild, Château Lafite Rothschild	Впровадження сучасних технологій підвищує конкурентоспроможність.
Італія	Комбінація традиційних методів та новітніх технологій	Оптимізація витрат, покращення якості продукції	Gaja, Ornellaia	Зміцнення позицій на ринку завдяки гнучкому підходу.
Чилі	Сертифікація за стандартами ISO, НАССР	Відповідність міжнародним стандартам якості, доступ до нових ринків	Concha y Toro, Santa Rita	Впровадження стандартів якості збільшує довіру споживачів.
США	Розширення асортименту, нові види вина	Залучення нових споживачів, підвищення доходів	Kendall-Jackson, Duckhorn Vineyards	Розширення асортименту підтримує сталий розвиток.
Австралія	Система контролю якості на всіх етапах виробництва	Забезпечення високого рівня продукції, відповідність міжнародним стандартам	Penfolds, Yellow Tail	Інвестування у контроль якості підвищує репутацію бренду.
Аргентина	Впровадження автоматизованих систем для контролю ферментації	Поліпшення якості та зменшення витрат виробництва	Bodega Catena Zapata	Автоматизація знижує витрати та підвищує продуктивність.
Португалія	Впровадження систем обліку та аналізу даних	Оптимізація виробничих процесів, підвищення економічної ефективності	Sandeman, Quinta do Noval	Аналіз даних допомагає знижувати витрати та підвищувати якість.

Джерело: систематизовано автором

У Франції модернізація виноробної галузі відбувається шляхом впровадження автоматизації виробничих процесів і новітнього обладнання. Це важливий крок для підвищення ефективності і конкурентоспроможності на

міжнародному рівні. Наприклад, підприємства *Domaines Barons de Rothschild* і *Château Lafite Rothschild* є яскравими прикладами, де інновації в технологіях відіграють ключову роль. Використання сучасного обладнання дозволяє точно контролювати кожен етап виробництва, починаючи від ферментації винограду до розливу і зберігання вина. Це не тільки покращує якість кінцевого продукту, але й дозволяє значно знизити витрати на виробництво.

Автоматизація також сприяє оптимізації процесів і зниженню людського чинника, що знижує ризики помилок і підвищує стабільність виробничих показників. Завдяки впровадженню новітніх технологій, підприємства можуть більш ефективно реагувати на змінні умови ринку, задовольняючи високі вимоги споживачів. Це також дає можливість для кращого управління ресурсами, зменшуючи витрати на сировину, енергію та логістику. В результаті, впровадження інноваційних технологій сприяє не тільки підвищенню якості продукції, але й зміцненню репутації бренду на міжнародній арені. Це робить виноробні підприємства Франції більш конкурентоспроможними і відкриває нові можливості для розвитку та виходу на нові ринки.

В Італії виноробна галузь об'єднує традиційні методи з новітніми технологіями для досягнення оптимальних результатів. Такий підхід дозволяє поєднувати багаторічний досвід виноробства з сучасними інноваціями, що забезпечує підвищення якості продукції та зниження витрат на виробництво. Відомі італійські бренди, такі як *Gaja* і *Ornellaia*, є яскравими прикладами такого комбінованого підходу. Компанії застосовують традиційні методи вирощування винограду, такі як вибір найкращих сортів і контроль за якістю сировини, водночас впроваджуючи новітнє обладнання і технології для процесу ферментації, зберігання та розливу вина.

Зміна фокусу на поєднанні традицій і новітніх технологій дозволяє Італійським виноробням залишатися гнучкими і швидко адаптуватися до потреб ринку. Це сприяє зміцненню позицій на ринку, забезпечує зростання попиту на продукцію як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Впровадження інноваційних підходів до виробництва дозволяє компаніям не тільки зберігати високу якість продукції, але й знижувати витрати на виробництво, що є важливим фактором для збереження конкурентоспроможності в умовах жорсткої глобальної конкуренції.

У Чилі виноробні активно впроваджують сертифікацію за міжнародними стандартами якості, такими як ISO та HACCP, щоб забезпечити відповідність найвищим вимогам якості. Відомі бренди, такі як Concha у Toro і Santa Rita, є класичними прикладами цього підходу. Ці компанії застосовують строгі методи контролю на кожному етапі виробництва, від вирощування винограду до пакування вина, щоб гарантувати безпеку та якість продукції.

Сертифікація за міжнародними стандартами дозволяє чилійським виноробам відкривати нові ринки і залучати більше споживачів. Впровадження таких стандартів підвищує довіру споживачів до продукції, сприяє її конкурентоспроможності на міжнародному рівні і розширює можливості для бізнесу. Це стратегічне рішення дозволяє чилійським виноробам адаптуватися до вимог глобального ринку та підтримувати стабільне зростання.

У Сполучених Штатах виноробні активно розширюють асортимент своєї продукції, впроваджуючи нові види вина, включаючи органічні вина, вина без додавання хімічних речовин, а також вина, виготовлені з незвичайних сортів винограду. Продукти, такі як вина із сорту винограду Піно нуар, Мерло, а також ігристі вина, стають все більш популярними на ринку завдяки своїй унікальності та високу якість. Виробники, як-от Kendall-Jackson і Duckhorn Vineyards, є прикладами успішного застосування цієї стратегії [36, с. 23].

Розширення асортименту дозволяє компаніям не лише залучати нових споживачів, але й підвищувати доходи, створюючи додаткові ніші на ринку. Залучення нових продуктів підтримує сталий розвиток виноробного бізнесу, допомагаючи адаптуватися до змінних смаків і уподобань споживачів. Розширення асортименту не тільки відповідає сучасним вимогам ринку, але й сприяє підвищенню конкурентоспроможності виноробних компаній США на світовій арені.

Завдяки такому підходу, виноробні в США мають можливість не тільки зберігати лояльність своїх клієнтів, але й залучати нових через широкий асортимент та інновації у виробництві вина. Це також дозволяє їм відповідати на зростаючу популярність здорового способу життя і екологічно свідомих продуктів серед споживачів. Завдяки впровадженню нових технологій і методів виробництва, такі виноробні, як Concha у Toro і Santa Rita, можуть підтримувати високу якість своєї продукції і відповідати міжнародним стандартам. Впровадження інновацій дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, знижуючи витрати на виробництво і підвищуючи конкурентоспроможність на глобальному ринку.

В Австралії виноробні активно впроваджують комплексну систему контролю якості на всіх етапах виробництва вина. Це включає ретельний моніторинг і оцінку якості винограду на полях, його обробку, ферментацію, упаковку та зберігання. Найвідоміші виробники, такі як Penfolds і Yellow Tail, застосовують передові технології для забезпечення стабільної якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам, таким як ISO та HACCP. Це дозволяє зберігати репутацію висококласного виробника та відповідати очікуванням споживачів як в Австралії, так і на експортних ринках.

Ця система контролю якості включає регулярні перевірки на кожному етапі виробництва, що допомагає знижувати ризики появи дефектів і забезпечувати рівномірну якість вина. Виробники використовують сучасні лабораторні методи аналізу, автоматизоване обладнання для контролю за процесами ферментації і упаковки, а також ефективну систему моніторингу температури і вологості на складах. Це забезпечує стабільність продукту, навіть під час перевезень на далекі відстані.

Інвестування у контроль якості дозволяє не тільки підтримувати високу репутацію бренду, але й знижувати витрати на виробництво за рахунок мінімізації дефектів і відходів. Це особливо важливо для австралійських виноробень, які конкурують на міжнародному ринку з продукцією з інших країн, таких як Чилі, Франція, США, Італія та інші. Завдяки такому підходу,

австралійські виробники можуть пропонувати споживачам продукцію з гарантованою високою якістю, що сприяє залученню нових клієнтів і зміцненню позицій бренду на світовому ринку.

В Аргентині виноробна галузь демонструє високий рівень інноваційності, активно впроваджуючи автоматизовані системи для контролю ферментаційних процесів. Ці технології є ключовими для досягнення стабільної якості продукції, адже дозволяють у реальному часі моніторити і регулювати критично важливі параметри, такі як температура, кислотність, рівень цукру, що прямо впливають на смакові характеристики вина. Завдяки автоматизації, процес ферментації стає більш точним і передбачуваним, що суттєво зменшує ризик виробничих дефектів.

Bodega Catena Zapata — один із найвідоміших виробників Аргентини, активно інтегрує ці системи у свої виробничі ланцюги. Використання автоматизації дозволило компанії не лише значно підвищити якість своїх вин, але й оптимізувати виробничі витрати. Наприклад, скорочення втрат сировини та економія енергоресурсів сприяють зниженню собівартості кожного літра вина. Це, у свою чергу, дозволяє виробникам пропонувати конкурентні ціни без шкоди для якості [30].

Окрім економічного ефекту, автоматизовані системи суттєво підвищують продуктивність праці. Менша залежність від ручного контролю дозволяє перенаправити людські ресурси на інші важливі завдання, зокрема розвиток нових видів продукції чи маркетингові ініціативи. Також автоматизація сприяє екологічній відповідальності: завдяки оптимальному використанню ресурсів, зменшується негативний вплив виробництва на довкілля.

Завдяки таким нововведенням Аргентина поступово посилює свої позиції на міжнародному ринку виноробства. Висока якість і стабільність продукції дають змогу залучати нових споживачів, а зменшення витрат на виробництво підвищує конкурентоспроможність компаній. Bodega Catena Zapata, впроваджуючи інноваційні рішення, стає прикладом для інших виробників, як у країні, так і за її межами, доводячи, що автоматизація — це ключ до успіху в

сучасному виноробстві.

У Португалії виноробна галузь успішно інтегрує сучасні технології для обліку та аналізу даних, що стають основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Системи аналізу даних охоплюють усі етапи виробництва: від моніторингу умов зростання винограду до обліку фінансових витрат і доходів. Це дає змогу підприємствам ідентифікувати слабкі місця у виробничому процесі та оперативно вносити необхідні корективи.

Компанії, такі як Sandeman і Quinta do Noval, впроваджують цифрові платформи, які об'єднують дані про врожайність, якість сировини, споживання енергоресурсів і витрати на логістику. Такий підхід дозволяє виявляти, наприклад, надлишкові витрати на транспортування або зайві втрати під час ферментації. Застосування систем обліку сприяє оптимізації виробничих процесів, що прямо впливає на зменшення собівартості продукції [22].

Крім того, аналіз зібраної інформації допомагає визначити найперспективніші напрямки розвитку. Наприклад, за результатами досліджень компанії можуть ухвалювати рішення про розширення асортименту, інвестиції у нові сорти винограду чи впровадження додаткових технологій для обробки сировини. Завдяки цьому не лише підвищується якість продукції, а й забезпечується її відповідність уподобанням сучасного споживача.

Автоматизація збору та аналізу даних також підвищує прозорість виробничих процесів. Це особливо важливо для міжнародних партнерів та інвесторів, які цінують можливість отримувати точну інформацію про діяльність підприємств. Sandeman і Quinta do Noval уже демонструють успіхи в цьому напрямку, зміцнюючи свої позиції на світовому ринку.

Таким чином, впровадження систем обліку та аналізу даних у Португалії є одним із ключових інструментів для підвищення ефективності виноробної галузі. Поєднання технологій і традиційних методів виробництва дозволяє компаніям не лише економити ресурси, але й створювати продукцію, яка відповідає найвищим стандартам якості.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності на підприємствах виноробної галузі

Ефективне управління виробничою діяльністю є головним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі. В умовах глобалізації, зростаючих вимог до якості продукції та жорсткої конкуренції, підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів і зниження витрат. Удосконалення управління ефективністю виробничих процесів передбачає впровадження сучасних методів планування, контролю, інноваційних технологій і аналізу економічних показників. Це дозволяє не лише підвищити рентабельність, але й забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі (табл.3.1).

1. Впровадження інноваційних технологій є важливим інструментом підвищення ефективності виробничої діяльності у виноробній галузі. Застосування сучасного обладнання та автоматизація виробничих процесів дозволяють суттєво зменшити витрати, підвищити продуктивність та забезпечити стабільну якість продукції. Наприклад, використання інноваційних методів ферментації сприяє кращому контролю над процесом виробництва, зменшенню впливу людського фактору та досягненню більш стабільного результату. Сучасні підходи до упаковки, зокрема впровадження екологічних матеріалів та автоматизованих ліній, знижують витрати на логістику та сприяють покращенню іміджу підприємства серед екологічно свідомих споживачів. Такі заходи не лише оптимізують операційні витрати, але й сприяють зростанню обсягів виробництва, дозволяючи підприємствам залишатися конкурентоспроможними на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таблиця 3.1

Основні шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності у виноробній галузі

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікувані результати
Впровадження інноваційних технологій	Автоматизація виробничих процесів, впровадження сучасного обладнання, використання новітніх методів ферментації та упаковки.	Зниження витрат, підвищення якості продукції, зростання продуктивності.
Оптимізація управління ресурсами	Раціональне використання сировини, води, енергії; запровадження програм енергоефективності.	Зменшення собівартості виробництва, підвищення екологічності.
Підвищення кваліфікації персоналу	Проведення навчань, тренінгів з нових технологій, мотивація працівників.	Підвищення продуктивності праці, зменшення технологічних втрат.
Удосконалення маркетингової стратегії	Розробка нових каналів збуту, просування бренду, участь у міжнародних виставках.	Зростання продажів, вихід на нові ринки.
Аналіз та управління витратами	Впровадження систем обліку витрат, розробка бюджетів, контроль за їх виконанням.	Зниження втрат і підвищення рентабельності.
Запровадження стандартів якості	Сертифікація виробництва за міжнародними стандартами якості (ISO, НАССР).	Підвищення довіри споживачів, доступ до нових ринків.
Розширення асортименту	Розробка нових видів продукції (сухі вина, органічне вино тощо).	Залучення нових категорій споживачів, збільшення доходів.

Джерело: систематизовано автором

2. Оптимізація управління ресурсами спрямована на забезпечення максимально ефективного використання наявних ресурсів підприємства, зокрема сировини, води та енергії. Раціональне використання сировини передбачає мінімізацію втрат під час збору, обробки та переробки винограду. Оптимізація споживання води може бути досягнута завдяки впровадженню систем крапельного зрошення, які забезпечують точне і економне використання вологи. Енергоефективність досягається за рахунок модернізації виробничого обладнання, впровадження технологій, які споживають менше енергії, а також використання відновлюваних джерел, таких як сонячні батареї чи вітрові турбіни. Такі заходи не лише знижують собівартість виробництва завдяки економії на енергоресурсах, але й сприяють підвищенню екологічності

виробництва, що є повідним чинником для споживачів, які орієнтуються на екологічно чисту продукцію [14].

3. Підвищення кваліфікації персоналу включає організацію навчальних курсів, тренінгів та семінарів з нових технологій, методів виробництва та сучасних практик у виноробстві. Мотивація працівників є також важливою складовою, оскільки зацікавлені та навчені співробітники демонструють вищу продуктивність праці, ефективніше виконують свої завдання та знижують кількість технологічних втрат. Такий підхід дозволяє оптимізувати процеси виробництва, зменшити витрати на переробку, а також підвищити якість кінцевої продукції. Завдяки підвищеній кваліфікації працівники краще розуміють технологічні нюанси та можуть оперативнo адаптуватися до змін у виробничому процесі. Це сприяє не тільки поліпшенню виробничих показників, але й загальному розвитку підприємства.

4. Удосконалення маркетингової стратегії включає створення нових каналів збуту, активне просування бренду через різні платформи, а також участь у міжнародних виставках. Така стратегія дозволяє зростати у продажах, залучати нових клієнтів та підвищувати впізнаваність бренду на внутрішньому і зовнішньому ринках. Вихід на нові ринки відкриває нові можливості для збільшення обсягів продажу та диверсифікації ринків збуту, що є важливим кроком у забезпеченні стабільного розвитку підприємства.

5. Аналіз та управління витратами охоплює комплекс дій, спрямованих на ефективне використання ресурсів та зниження витрат у виробничому процесі. Перш за все, необхідно впровадити системи обліку витрат, які дозволяють збирати і аналізувати інформацію щодо всіх витрат підприємства, включаючи сировину, енергію, робочу силу та логістичні витрати. Це дає змогу точно визначити, на яких етапах виробництва відбуваються надмірні витрати і що їх спричиняє. Розробка бюджетів є провідним інструментом у цьому процесі. Бюджети допомагають встановити чіткі граничні значення витрат для кожного виробничого процесу і дозволяють планувати ресурсне забезпечення на майбутній період. Вони надають орієнтири для планування та контролю,

дозволяючи підприємству коригувати свою діяльність у разі відхилень від запланованих показників. Регулярний контроль за виконанням бюджетів дозволяє виявити неефективні витрати і вчасно приймати коригувальні заходи. Наприклад, можна скоротити зайві витрати на закупівлю матеріалів, оптимізувати використання енергії, покращити логістику або зменшити витрати на зарплату шляхом підвищення продуктивності праці. Це допомагає знижувати загальні витрати, підвищувати ефективність виробничих процесів і збільшувати рентабельність підприємства [22, с. 75].

6. Запровадження стандартів якості включає сертифікацію виробництва за міжнародними стандартами якості, такими як ISO (International Organization for Standardization) та HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Це дозволяє підприємству підтвердити відповідність своїх виробничих процесів і продукції високим міжнародним вимогам до якості та безпеки. Сертифікація за міжнародними стандартами підвищує довіру споживачів до продукції підприємства, забезпечуючи гарантію її якості та безпеки. Це створює конкурентні переваги на ринку, дозволяючи залучити нових споживачів і розширити ринки збуту. Підприємство, яке дотримується високих стандартів якості, має більше шансів виходити на міжнародні ринки, де такі вимоги є обов'язковими. Збільшення довіри споживачів та доступ до нових ринків сприяють зростанню продажів і доходів підприємства, підвищенню рентабельності і стабільності бізнесу.

7. Розширення асортименту передбачає розробку нових видів продукції, таких як сухі вина, органічне вино тощо. Це дозволяє підприємству залучити нові категорії споживачів, які мають різні переваги та потреби. Запропонування нових продуктів допомагає підприємству задовольнити різноманітні смаки та запити, що сприяє залученню ширшої аудиторії покупців. Розширення асортименту також відкриває нові можливості для збільшення доходів, оскільки нові продукти можуть мати вищу маржу або залучати нових клієнтів, готових платити за спеціалізовану продукцію. Це сприяє зростанню продажів, зміцненню позицій на ринку та підвищенню рентабельності підприємства.

3.2. Розробка стратегії управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман»

В умовах посилення конкуренції на ринку виноробної продукції та зростання вимог споживачів стратегічне управління ефективністю діяльності стає важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку підприємства. Для ТОВ «Виноман» необхідно сформулювати комплексну стратегію, яка б охоплювала всі аспекти виробничої та комерційної діяльності, враховувала сучасні тенденції виноробної галузі та адаптувалася до змін зовнішнього середовища.

Основними напрямками стратегії мають стати: впровадження інноваційних технологій для підвищення якості продукції та зниження витрат, оптимізація управління ресурсами, розширення асортименту та ринків збуту, підвищення кваліфікації персоналу, а також вдосконалення маркетингових підходів і брендингу (рис. 3.1.). Особлива увага повинна бути приділена автоматизації виробничих і управлінських процесів, сертифікації за міжнародними стандартами якості та запровадженню принципів екологічності.

Іншим провідним елементом є розробка ефективної системи аналізу та управління витратами, що дозволить зменшити собівартість продукції та підвищити рентабельність. Крім того, ТОВ «Виноман» може інвестувати у дослідження та розробку нових продуктів, адаптованих до потреб сучасних споживачів, наприклад, органічних чи спеціалізованих вин.

Реалізація запропонованої стратегії допоможе підприємству зміцнити свої позиції на ринку, забезпечити стійке зростання доходів і досягти високої конкурентоспроможності.

1. Впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси є стратегічно важливим для підвищення ефективності діяльності виноробних підприємств, таких як ТОВ «Виноман». Передусім, сучасне обладнання дозволяє автоматизувати ключові етапи виробництва — від збору винограду до

пакування готової продукції. Це значно знижує витрати на ручну працю, мінімізує ризики помилок, пов'язаних із людським фактором, та підвищує продуктивність виробництва.



Рис. 3.1. Напрями стратегії управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман»

Джерело: розроблено автором

Інноваційні методи ферментації відіграють важливу роль у забезпеченні високої якості продукції. Використання автоматизованих систем контролю температури, вологості та рівня кисню дозволяє оптимізувати процес бродіння, що забезпечує сталість характеристик вина, таких як аромат, смак і структура. Додатково застосування передових технологій очищення та стабілізації вина, наприклад, холодної стабілізації або мікрофільтрації, дозволяє зберігати смакові якості продукту тривалий час.

Провідним елементом є впровадження селективних технологій обробки винограду. За допомогою спеціального обладнання виноград сортується на різних етапах, що дозволяє відбирати лише якісну сировину для виробництва. Це значно знижує кількість відходів та підвищує ефективність використання ресурсів.

Ще однією інновацією є вдосконалення процесу пакування. Використання екологічно безпечних та довговічних матеріалів у поєднанні з автоматизованими лініями пакування гарантує збереження вина під час транспортування і збільшує його привабливість для споживачів. Наприклад, вакуумне пакування або спеціальні системи захисту від ультрафіолетового випромінювання дозволяють зберігати оригінальний смак та аромат продукції на довший період.

Окрім безпосередньо виробничих процесів, впровадження інновацій охоплює й системи обліку та управління виробництвом. Використання програмного забезпечення для аналізу даних і планування дозволяє виявляти слабкі місця, прогнозувати попит і своєчасно коригувати виробничі процеси. Усі ці заходи в сукупності сприяють зниженню виробничих витрат, підвищенню якості продукції та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

2. Оптимізація використання ресурсів є одним із провідних напрямків підвищення ефективності діяльності ТОВ «Виноман». Раціональне використання сировини, води та енергоресурсів дозволяє значно скоротити витрати виробництва, підвищити його економічну ефективність та зменшити вплив на довкілля.

Одним із першочергових завдань є впровадження систем контролю та обліку витрат сировини. Використання сучасних технологій, таких як автоматичні вагові системи та сенсорні датчики, дає можливість оптимізувати витрати винограду на кожному етапі виробничого процесу. Наприклад, селективне сортування винограду дозволяє використовувати лише найякіснішу сировину, зменшуючи втрати та збільшуючи вихід продукції.

Раціональне використання води також є провідним аспектом. Сучасні системи водоочищення і повторного використання технічної води дозволяють суттєво знизити витрати на водопостачання. Наприклад, очищена вода може використовуватися для миття обладнання або зрошення виноградників. Такий підхід сприяє не лише зниженню витрат, але й відповідає екологічним

стандартам, що важливо для сучасних споживачів.

Щодо енергоресурсів, впровадження енергоефективних рішень, таких як LED-освітлення, енергоощадні насоси та сучасні системи вентиляції, дозволяє зменшити споживання енергії без шкоди для якості виробничих процесів. Використання відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячних панелей чи біогазових установок, також може стати вигідним рішенням. Наприклад, тепло, отримане під час ферментації, може бути використане для обігріву приміщень або підігріву води.

Інвестиції у впровадження енергоефективного обладнання, такого як сучасні преси для віджиму соку або автоматичні системи регулювання температури під час ферментації, забезпечують зниження втрат енергії та підвищення продуктивності. До того ж такі інновації часто супроводжуються державними пільгами чи грантовими програмами, що додатково стимулює їх використання.

Загалом, оптимізація використання ресурсів сприяє зниженню собівартості продукції, підвищенню рентабельності та забезпечує сталий розвиток підприємства. Вона дозволяє не лише залишатися конкурентоспроможним на ринку, але й формувати позитивний імідж відповідального та екологічно орієнтованого виробника.

3. Підвищення кваліфікації персоналу є одним із стратегічних напрямів розвитку ТОВ «Виноман», оскільки саме висококваліфіковані працівники є основою для ефективного впровадження інновацій і забезпечення стабільного зростання продуктивності.

Регулярні тренінги та навчання дозволяють працівникам оволодіти новими технологіями та методами роботи, що особливо актуально для підприємств виноробної галузі, які постійно стикаються з оновленням обладнання, модернізацією виробничих процесів та впровадженням нових стандартів якості. Наприклад, навчання роботі з автоматизованими системами контролю ферментації або новими типами пакувального обладнання дозволяє не лише уникати помилок, а й значно підвищити ефективність використання

цих технологій.

Для успішного навчання працівників важливо використовувати інтерактивні методи, такі як практичні заняття, симуляції робочих процесів або запрошення фахівців з інших підприємств для обміну досвідом. Окрім цього, стажування у провідних виноробних компаніях світу дає можливість не лише переймати іноземний досвід, а й надихатися новими ідеями.

Мотивація персоналу також є невід'ємною частиною підвищення кваліфікації. Впровадження системи заохочень, наприклад преміювання за високі результати або часткове покриття витрат на навчання, сприяє залученню працівників до саморозвитку. Необхідно, щоб кожен співробітник усвідомлював, що його професійне зростання не лише підвищує його власну цінність, а й безпосередньо впливає на успіх підприємства.

Регулярне оновлення знань є особливо необхідним у контексті змін стандартів якості, таких як ISO чи HACCP, які потребують дотримання певних вимог на всіх етапах виробництва. Навчання дозволяє співробітникам ефективно працювати у нових умовах, запобігати виробничим втратам та зменшувати кількість браку.

Загалом, підвищення кваліфікації працівників сприяє не лише покращенню якості продукції, але й формує культуру постійного вдосконалення на підприємстві. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей.

4. Удосконалення маркетингової стратегії є провідним напрямком для забезпечення зростання доходів та розширення ринкових можливостей ТОВ «Виноман». Сучасний ринок виноробної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, тому ефективна маркетингова діяльність стає вирішальним фактором у боротьбі за увагу споживача.

Один із основних елементів удосконалення стратегії — розробка ефективних рекламних кампаній. Це включає створення креативного контенту, який відображає унікальність продукції підприємства, наприклад, використання

історії місцевості, традицій виноробства чи екологічних стандартів виробництва. Такі кампанії можуть проводитися через соціальні мережі, які дозволяють охопити широку аудиторію за допомогою таргетованої реклами. Також важливо використовувати інші медіаканали, зокрема друковані видання та телебачення, для популяризації продукції серед старшого покоління.

Розширення каналів збуту є ще одним провідним завданням. Наприклад, підприємство може встановити партнерські відносини з національними торговими мережами, онлайн-магазинами, спеціалізованими магазинами вина, а також з ресторанами і готелями. Окрім цього, активна співпраця з дистриб'юторами за межами країни допоможе підприємству виходити на міжнародні ринки.

Участь у міжнародних виставках і дегустаціях надає можливість не лише продемонструвати якість продукції, а й встановити контакти з потенційними партнерами та дистриб'юторами. Такі заходи дозволяють підприємству стежити за світовими тенденціями у виноробстві, вдосконалювати свою продукцію та підвищувати впізнаваність бренду.

Просування бренду також має включати заходи з формування довіри споживачів. Наприклад, створення інтерактивного вебсайту з детальною інформацією про процес виробництва, походження сировини та сертифікацію продукції. Залучення відомих сомельє для оцінки вин або співпраця з інфлюенсерами в галузі гастрономії можуть значно підвищити інтерес до продукції підприємства.

Удосконалення маркетингової стратегії сприяє не лише підвищенню продажів, а й формує позитивний імідж підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках, забезпечуючи стабільність та конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

5. Розширення асортименту продукції є стратегічно потрібним напрямом для ТОВ «Виноман» з метою відповідності сучасним споживчим трендам і залучення нових категорій покупців. Ринок вина постійно розвивається, і споживачі все більше шукають різноманітність у виборі, особливо коли йдеться

про органічні та спеціалізовані продукти [50].

Виведення на ринок нових видів продукції, таких як органічні вина, дозволить підприємству не тільки задовольнити потреби зростаючого сегмента споживачів, які віддають перевагу здоровому способу життя, але й підвищити репутацію бренду як екологічно свідомого виробника. Органічні вина вирощуються без використання хімічних добрив і пестицидів, що робить їх привабливими для екологічно орієнтованих покупців. Це створює додаткову цінність для продукції і може сприяти збільшенню попиту.

Сухі вина також представляють цікавий сегмент, який має свою нішу споживачів, особливо серед гурманів та поціновувачів вина. Такі вина мають відмінний смак і аромат, що може залучити нових клієнтів і підвищити середній чек покупок. Виведення на ринок таких вин вимагає адаптації виробничих процесів і маркетингової стратегії, орієнтованої на просування цієї продукції серед відповідної цільової аудиторії. Розширення асортименту може включати і інші напої, такі як сидр, шнапс або ігристі вина. Це дозволить підприємству задовольнити різні смакові уподобання і запити споживачів, що в свою чергу збільшує загальну привабливість продукції на ринку.

Завдяки розширенню асортименту продукції ТОВ «Виноман» зможе забезпечити більш повне задоволення потреб споживачів, підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стійке зростання доходів у довгостроковій перспективі.

6. Запровадження стандартів якості є провідним етапом для ТОВ «Виноман» у підвищенні конкурентоспроможності продукції на ринку. Сертифікація виробництва відповідно до міжнародних стандартів якості, таких як ISO та HACCP, дозволяє підприємству гарантувати високу якість продукції на всіх етапах виробничого процесу, від вирощування винограду до кінцевого продукту.

Міжнародні стандарти якості визначають жорсткі вимоги щодо безпеки продукції, гігієни виробництва та контроль за дотриманням стандартів на всіх етапах виробничого процесу. Це дозволяє мінімізувати ризики забруднення та

дефектів, підвищити довіру споживачів і забезпечити стабільність якості продукції. Зокрема, сертифікація ISO 9001 підтверджує, що підприємство має належну систему управління якістю, в той час як HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) забезпечує безпеку продукту через контроль критичних точок у процесі виробництва.

Запровадження цих стандартів також сприяє виходу на нові ринки. Адже сертифіковане виробництво стає привабливим для закордонних покупців, які шукають надійних постачальників з високим рівнем відповідальності щодо якості продукції. Вступ до міжнародних стандартів якості відкриває доступ до нових ринків і підвищує репутацію бренду на глобальному рівні.

Таким чином, запровадження стандартів якості не лише підвищує продуктивність виробництва, але й створює умови для довгострокового розвитку підприємства, сприяє його зростанню та зменшенню витрат на повернення продукції через дефекти.

7. Автоматизація управлінських процесів є провідним етапом для ТОВ «Виноман» у підвищенні ефективності та прозорості діяльності. Впровадження цифрових систем обліку, аналізу та планування виробничої діяльності дозволяє підприємству оптимізувати управлінські процеси, зменшити вплив людського фактора та підвищити точність і швидкість прийняття рішень.

Цифрові системи обліку дозволяють автоматизувати моніторинг запасів сировини, продукції та ресурсів, що забезпечує точний облік витрат та оптимізацію використання сировини. Аналіз даних дає змогу ідентифікувати ключові зони для вдосконалення, виявляти потенційні проблеми на ранніх стадіях і швидко реагувати на зміни в умовах ринку.

Планування виробничої діяльності за допомогою цифрових систем допомагає створювати ефективні виробничі графіки, координувати роботу різних підрозділів підприємства та забезпечити своєчасну доставку продукції. Це підвищує ефективність виробничого процесу, знижує витрати на простій і дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміну попиту на ринку.

Таким чином, автоматизація управлінських процесів сприяє підвищенню

прозорості діяльності, поліпшенню контролю за витратами та оптимізації використання ресурсів, що в кінцевому підсумку підвищує рентабельність і конкурентоспроможність підприємства.

8. Аналіз та управління витратами включає постійний моніторинг і контроль витрат, що дозволяє ТОВ «Виноман» ефективно управляти своїм бюджетом. Завдяки розробці чітких бюджетів і їх ретельному виконанню, підприємство має змогу визначати ключові витратні статті та знаходити можливості для економії.

Постійний моніторинг витрат забезпечує швидке реагування на будь-які відхилення від запланованих фінансових показників, що допомагає оперативно вносити корективи у виробничі процеси. Використання сучасних систем обліку дозволяє відстежувати витрати на сировину, енергоресурси, логістику, робочу силу та інші елементи витрат. Це надає точну інформацію про витрати на кожному етапі виробництва та допомагає знизити зайві витрати.

Розробка бюджетів на основі детального аналізу витрат дозволяє визначити оптимальні обсяги виробництва, а також встановити пріоритетні напрямки для інвестицій. Аналіз можливостей для економії включає перегляд витрат на енергоресурси, застосування енергоефективних технологій, оптимізацію витрат на сировину та вдосконалення логістичних процесів. Такий підхід сприяє зниженню витрат на виробництво та підвищенню загальної рентабельності підприємства.

8. Пошук нових ринків збуту передбачає активне залучення до міжнародної співпраці та вивчення потенційних ринків для виходу продукції ТОВ «Виноман». Це стратегічне рішення дозволяє компанії диверсифікувати свої канали збуту, знижуючи залежність від одного ринку і зменшуючи ризики.

Активна співпраця з міжнародними партнерами включає налагодження бізнес-контактів, участь у міжнародних виставках і дегустаціях, а також спільні маркетингові кампанії. Така діяльність сприяє підвищенню видимості бренду, зміцненню репутації і формуванню довіри серед закордонних споживачів.

Дослідження нових ринків включає аналіз ринкових тенденцій,

споживчих уподобань, а також конкурентного середовища. Під час цього процесу компанія адаптує свою продукцію до потреб нових ринків, коригуючи етикетку, упаковку та смакові характеристики. Наприклад, для ринків Азії можуть бути доцільними більш м'які вина з менш вираженими танінами, а для європейських ринків – вина з класичними смаковими профілями [23].

Адаптація до потреб нових ринків також передбачає проведення маркетингових досліджень, які допомагають зрозуміти культурні особливості споживання алкоголю, традиції і смаки, а також адаптацію рекламних стратегій і комунікаційних матеріалів. Це може включати переклад етикеток, використання соціальних мереж, проведення дегустацій тощо.

Таким чином, стратегія пошуку нових ринків дозволяє ТОВ «Виноман» не тільки зберігати свою конкурентоспроможність, але й забезпечити довгострокове зростання доходів компанії шляхом залучення нових споживачів і збільшення обсягів продажів.

9. Розвиток брендингу спрямований на формування впізнаваності бренду серед споживачів. Це включає створення унікального стилю, який відображає ідею і цінності компанії, а також створення історії бренду, що дозволяє споживачам легко ідентифікувати і запам'ятати продукцію.

Формування унікального стилю бренду полягає у використанні особливих дизайнерських елементів на етикетках, упаковці, а також у візуальних і рекламних матеріалах. Це використання фірмового кольору, шрифтів, логотипу, а також унікальної упаковки, яка виділяє продукт на полицях магазинів серед конкурентів. Наприклад, елегантні, витончені пляшки, які підкреслюють елітність продукції, або ж сучасні і зручні упаковки для зручного використання на пікніках або вечірках [41].

Створення історії про бренд допомагає створити емоційний зв'язок зі споживачами. Історія бренду повинна бути зрозумілою і легкою для сприйняття, вона може описувати традиції сімейної виноробні, основні цінності компанії, місію, місце виробництва, а також цікаві факти про процес виробництва вина. Наприклад, компанія може підкреслювати, що їхні вина

виготовляються з винограду, вирощеного на сонячних схилах певного регіону, або що вони дотримуються екологічних стандартів і використовують органічні добрива.

Емоційний зв'язок зі споживачами досягається через маркетингові кампанії, активне використання соціальних мереж, створення контенту, який розповідає про філософію бренду, його історію та переваги. Важливо створювати контент, який дозволяє споживачам не тільки дізнатися про продукт, але й відчутти його цінність, придбати його, тому що вони поділяють його цінності і розуміють, як цей продукт може стати частиною їхнього способу життя [15].

10. Соціальна відповідальність та екологічність передбачають інвестиції в екологічно чисті технології, які спрямовані на зниження негативного впливу виробництва на навколишнє середовище. Це впровадження методів утилізації відходів, оптимізацію використання природних ресурсів та зменшення енергоспоживання. Наприклад, компанія може використовувати енергоефективне обладнання, відновлювальні джерела енергії, а також втілювати програми з утилізації упаковки і залишків винограду, що зменшує кількість відходів, які потрапляють на смітник.

Підтримка соціальних ініціатив у регіоні також є важливою складовою соціальної відповідальності. Це можуть бути програми з підтримки місцевих виробників, сприяння розвитку місцевих громад, інвестиції в освіту, культуру, соціальну інфраструктуру або благодійні заходи. Наприклад, компанія може підтримувати місцеві школи, спортивні команди, організовувати культурні фестивалі, які підсилюють взаємодію з місцевими жителями і підкреслюють внесок компанії у розвиток регіону.

Соціальна відповідальність також включає прозорість у бізнес-процесах, відповідальне використання ресурсів і виконання екологічних стандартів. Це допомагає підвищити репутацію бренду, залучити лояльних клієнтів, які поділяють цінності компанії і цінують відповідальний підхід до бізнесу.

11. Інвестиції у дослідження та розвиток включають створення

спеціалізованих лабораторій і дослідних центрів для вивчення нових сортів винограду, вдосконалення рецептур та тестування нових технологій. Це процес, що включає співпрацю з науковими установами, технологічними експертами та консультантами для вивчення і впровадження інновацій у виробництво вина.

Перш за все, лабораторії зосереджуються на глибокому аналізі виноградного матеріалу, визначенні оптимальних умов для ферментації, а також на вдосконаленні методів обробки виноматеріалів. Це вивчення впливу різних дріжджів, процесів ферментації і витримки на кінцевий смак і якість вина. Важливе значення має вивчення властивостей різних сортів винограду та їх взаємодія з кліматичними умовами, що дозволяє адаптувати виробничі процеси для досягнення найкращих результатів [37].

Інноваційні лабораторії можуть також займатися розробкою нових упаковок і дизайну продукції, що допомагає привернути увагу споживачів на ринку та забезпечити кращу збереженість продукту. Наприклад, дослідження можуть охоплювати вивчення ефективності використання різних видів упаковки, зокрема, багаторазових пляшок, нових матеріалів для пробок або альтернативних методів кришки.

Інвестиції в дослідження і розвиток також сприяють тестуванню нових технологій, таких як автоматизовані системи контролю за виробничими процесами, які дозволяють точно контролювати всі стадії виробництва. Це може включати використання сенсорних технологій для моніторингу якості сировини, вдосконалення методів обробки і зберігання, а також розробку нових процесів ферментації, що підвищують ефективність і скорочують втрати.

Таким чином, інвестиції в дослідження та розвиток забезпечують компанії можливість залишатися конкурентоспроможною на ринку, адаптуватися до мінливих потреб споживачів, а також впроваджувати інновації, які сприяють підвищенню якості продукції та зниженню витрат на виробництво. Вони також забезпечують можливості для швидкого реагування на нові тренди і запити ринку, що сприяє зростанню продажів і виходу на нові ринки.

ВИСНОВКИ

1. Підходи до управління ефективністю діяльності підприємств охоплюють систему принципів, методів та інструментів, спрямованих на досягнення оптимальних результатів діяльності. Це включає визначення цілей, розробку стратегій, контроль і коригування процесів для підвищення продуктивності, зниження витрат і максимізацію прибутку. Ефективне управління передбачає системний підхід, орієнтований на задоволення потреб споживачів, адаптацію до змінних умов зовнішнього середовища, використання інноваційних технологій і оптимізацію внутрішніх ресурсів. Основна мета – забезпечити сталий розвиток і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

2. Основні аспекти управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі в Україні включають комплекс заходів, спрямованих на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Це оптимізація виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій, контролювання витрат і управління ресурсами. Провідним елементом є підвищення кваліфікації персоналу, яке дозволяє застосовувати новітні методи обробки винограду, контролю за якістю продукції та управління логістикою. Крім того, ефективно управління включає розробку маркетингових стратегій, що допомагають просувати продукцію на внутрішньому та міжнародному ринках, а також підвищувати довіру споживачів до бренду. Серед провідних елементів також є забезпечення відповідності стандартам якості (ISO, HACCP), що сприяє виходу на нові ринки та підвищенню конкурентоспроможності. Потрібно також враховувати соціальну відповідальність та екологічні аспекти, впроваджуючи технології, що зменшують вплив на навколишнє середовище. Загалом, управління ефективністю діяльності виноробних підприємств в Україні спрямоване на оптимізацію всіх процесів, що дозволяє досягти сталого розвитку та зростання на ринку.

3. Методи оцінки економічної ефективності виробничої діяльності підприємств включають різні інструменти для вимірювання продуктивності та досягнень підприємства. Вони включають розрахунок коефіцієнтів

рентабельності, які показують співвідношення між прибутками і інвестиціями. Динамічний аналіз витрат і доходів дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси. Показники продуктивності праці вимірюють обсяг продукції на одиницю часу. Аналіз Cash Flow оцінює грошові потоки підприємства, а аналіз інвестиційної привабливості визначає окупність капіталовкладень і здатність підприємства забезпечити стабільне фінансове становище. Всі ці методи допомагають підприємствам виноробної галузі в Україні приймати обґрунтовані управлінські рішення.

4. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Виноман» включає аналіз основних аспектів функціонування компанії. Це структура управління підприємством, зокрема організаційні одиниці та їх взаємодію. Крім того, розглядається економічна сторона діяльності: обсяги виробництва, структура витрат, фінансова стабільність та рентабельність. Оцінюються також інвестиції в модернізацію виробництва, ефективність використання ресурсів, а також ринкові умови та конкуренція. Такий комплексний підхід дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія управляє своїми ресурсами для досягнення своїх економічних цілей.

5. Аналіз економічної ефективності виробництва вина в ТОВ «Виноман» включав оцінку різних фінансових і економічних показників, які демонструють рівень прибутковості та рентабельності підприємства. Вивчаються обсяги виробництва, витрати на сировину, енергію, заробітну плату, логістику та інші операційні витрати. Оцінюються доходи від продажу продукції, зокрема вина, і їх порівняння з витратами для визначення маржинальності та рентабельності виробництва. Крім того, аналізуємо ефективність використання ресурсів, таку як праця, земля і обладнання. Досліджуються також зовнішні фактори, такі як конкурентне середовище та ринкові умови, що можуть впливати на економічну ефективність виробництва. Загалом, цей аналіз дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності і оптимізації виробничих процесів.

6. Підходи до управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман» включають використання системного підходу, який передбачає комплексну

оцінку всіх аспектів виробництва і бізнес-процесів підприємства. Це впровадження інноваційних технологій для автоматизації виробничих процесів, оптимізацію витрат, підвищення якості продукції, а також удосконалення маркетингових стратегій і брендингу. Необхідно забезпечити ефективне управління ресурсами — як людськими, так і матеріальними, що включає підвищення кваліфікації персоналу, впровадження енергоефективних рішень та раціональне використання сировини і енергоресурсів. Адекватний моніторинг і контроль за фінансовими показниками, а також пошук нових ринків збуту і соціальна відповідальність є також критично важливими складовими ефективного управління діяльністю підприємства. Мета цих підходів — максимізувати прибутковість і знижувати витрати, забезпечуючи при цьому сталий розвиток бізнесу.

7. Міжнародний досвід нарощування ефективності виробництва вина на підприємствах виноробної галузі демонструє різноманітні підходи, що включають автоматизацію виробничих процесів, впровадження новітнього обладнання та методів виробництва. Країни, такі як Франція, Італія, Чилі, США, Австралія та Аргентина, використовують комбіновані підходи, що поєднують традиційні методи з сучасними технологіями для підвищення якості продукції, зниження витрат та збільшення конкурентоспроможності. Впровадження сертифікацій за міжнародними стандартами якості (ISO, НАССР) в Чилі, Австралії та Аргентині сприяє виходу на нові ринки. Розширення асортименту в США і Франції та розробка нових продуктів, таких як органічні вина і сухі вина, також є частиною стратегій для залучення нових споживачів.

8. Шляхи удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності на підприємствах виноробної галузі включають кілька ключових аспектів. Впровадження інноваційних технологій, автоматизація виробничих процесів і використання сучасного обладнання, підвищить якість продукції та знизить витрати. Оптимізація ресурсів передбачає раціональне використання сировини, води та енергоресурсів, а також впровадження енергоефективних рішень.

Підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги та навчання допоможе працівникам освоїти нові технології та підвищити продуктивність. Удосконалення маркетингових стратегій, участь у міжнародних виставках і просування бренду сприятиме збільшенню продажів і виходу на нові ринки. Запровадження стандартів якості виробництва відповідно до міжнародних стандартів (ISO, HACCP) підвищить довіру споживачів і дозволить конкурувати на міжнародних ринках.

9. Розробка стратегії управління ефективністю діяльності ТОВ «Виноман» передбачає комплексний підхід до вдосконалення всіх аспектів виробничого процесу. Це включає впровадження інноваційних технологій, таких як автоматизація виробництва та вдосконалення методів ферментації та обробки винограду. Оптимізація ресурсів має на меті раціональне використання сировини, води та енергоресурсів, а також впровадження енергоефективних рішень для зниження витрат і підвищення екологічності. Підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги та навчання допоможе працівникам оволодіти новими технологіями та підвищити продуктивність.

Удосконалення маркетингової стратегії включає розробку ефективних рекламних кампаній, активну участь у міжнародних виставках і просування бренду. Розширення асортименту продукції через впровадження нових видів вина, таких як органічні вина і сухі вина, допоможе залучити нових споживачів. Запровадження стандартів якості (ISO, HACCP) підвищить довіру споживачів і відкриє доступ до нових ринків. Автоматизація управлінських процесів через цифрові системи обліку, аналізу та планування виробничої діяльності підвищить прозорість і ефективність управління. Аналіз та управління витратами через постійний моніторинг, контроль витрат і розробку бюджетів зможуть знизити втрати та підвищити рентабельність. Пошук нових ринків збуту через активну співпрацю з міжнародними партнерами та дослідження нових ринків допоможе розширити можливості збуту продукції. Розвиток брендингу через формування впізнаваного стилю і емоційного зв'язку зі споживачами зміцнить позиції на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва А.В. Удосконалення обліку витрат на виробництво та формування собівартості продукції / А.В. Алексєєва, В.Г. Васильєва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. С. 5-9.
2. Богомаз Д. Організація обліку процесу реалізації готової продукції. Фінансові інструменти регіонального розвитку: *Збірник праць учасників VIII Всеукр. наук.-практ. конф. (3 листопада 2022 р.)*. Житомир: Поліський національний університет, 2022. 340 с.
3. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор. Видавництво, 2016. 378 с.
4. Бородіна О.М. Державна підтримка агросфери: еволюція, проблеми: монографія. Київ, 2018. 264 с.
5. Вербівська Л.В. Функціональне значення сертифікації, стандартизації та управління якістю продукції в сучасних бізнес-процесах. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-78>.
6. Візіренко С.В., Агаркова О.В. Організація обліку процесу реалізації готової продукції. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. №14. С. 36-42.
7. Воронко Р.М. Внутрішній контроль як невід'ємна складова системи управління підприємств та організацій споживчої кооперації. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Ужгород: Видавництво УжНУ Говерла, 2015. Вип. 1 (45). Т. 2. С. 376-381.
8. Гетманець О., Коробцова Д., Єжелей Ю. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід). *Академічні візії*. 2023. No 20. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/35cea810-1e85-4730-92c2-73e4dde869cf/content>.
9. Горяча О.Л. Інформаційно-аналітичне забезпечення формування та управління виробничим потенціалом підприємств. *Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії: Економічні науки*. Дніпропетровськ, Випуск №

1 (15). 2016. С. 60-64.

10. Горяча О.Л. Структура та відтворення виробничого потенціалу підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. *Збірник наукових праць*. Київ, 2016. С. 71-75.

11. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua>.

12. Дзюбинська Х.М., Шашина М.В. Оцінювання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства за його складовими. *Економічні студії*. Львів, 2018. № 4. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4\(22\)_2018.pdf#page=29](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4(22)_2018.pdf#page=29).

13. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства: підручник. Київ: ЦНЛ. 2016. 362 с.

14. Дубінін В.А. Актуальні питання цивільного захисту: навчальний посібник. Херсон: «Олді-Плюс». 2020. 464 с.

15. Завмрина А.В. Сільськогосподарське консультування як дієвий інструмент реалізації інноваційних процесів. *Ефективна економіка*. Дніпро. № 9. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4331>.

16. Закон України «Про охорону праці» від 14 жовтня 1992 року № 2694- XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>.

17. Запашук Л.В. Методичні підходи до оцінки виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 3 (53). С. 60-63.

18. Захаренко М.М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 23. С. 59-65.

19. Іванів Р.Г., Галян Д.В., Грещак М.Ю., Петрик С.В., Петрик А.В. Позичування підприємства на ринку вина в сучасних умовах. *Академічні візії*. 16. 2023. С. 1-8.

20. Іщук С. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств. *Регіональна економіка*. 2015. № 3. С. 48-56.

21. Камишнікова Е. Концепція стратегічного управління

корпоративною соціальною відповідальністю. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 1 (75). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-16>.

22. Каражия Д., Кретов Д. Особливості кредитування виноробних підприємств України. *InterConf*. 2023. С. 72-76.

23. Клочан В.В. Світовий досвід формування інформаційно-консультаційного забезпечення аграрної сфери. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2019, №23. С. 25-29.

24. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. Київ. 2019. № 1 (58). С. 132-138.

25. Кузнецова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2017. 196 с.

26. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2015. № 2. С. 205-211.

27. Лавров Р., Еатон Г., Сидорук І. Глобалізаційні тренди сучасного бізнес-середовища: нові виклики та можливості для підприємництва і міжнародної торгівлі. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 2 (20). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-2\(20\)-59-72](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-2(20)-59-72).

28. Левченко Ю.Г., Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 12. С. 623-626.

29. Лісовенкова І.М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. *Економічний вісник НГУ*. 2011. № 2. С. 47-55.

30. Метеленко Н.Г. Виробничий потенціал, як фактор забезпечення розвитку внутрішнього господарського механізму промислових підприємств. *Електронний журнал ефективна економіка*. Дніпро. 2018. № 7. С. 65-68.

31. Омельченко А.І. Особливості формування організаційно-економічного механізму технологічного розвитку промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 21. С. 7-73

32. Ортіна Г.В. Методологічні концепції визначення стратегічного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2010. No 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=197>.
33. ТОВ «Виноман»: офіційний сайт. URL: <https://vinoman.wine/>.
34. Панухник О.В., Плекан У.М. Організаційно-економічна підсистема механізму управління соціально відповідальною діяльністю підприємств. Збірник наукових праць за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (12–13 квітня 2016 р.). Дніпро: НМетАУ, 2016. № 4. С. 323–327.
35. Печко В.С. Галузь виноградарства та виноробства України: проблеми розвитку на шляху до євроінтеграції. Diss. 2023. С. 89-90.
36. Россоха В.В., Петриченко О.А. Потенціал ринку вина в Україні. *Аграрний ринок*. 2020. С. 17-29.
37. Харчишина О.В. Стратегічне управління діяльністю підприємства в умовах глобалізації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. No 5(1). С. 91-94.
38. Adebisi S. The Role of Management Information System and Factors Influencing Strategic Decision making Processes in an Organization. *Texila International Journal*. 2016. No. 2. URL: https://www.academia.edu/31402330/The_Role_of_Management_Information_System_and_Factors_Influencing_Strategic_Decision_making_Processes_in_an_Organization.
39. Arthur D. Little. Digital Transformation – How to Become Digital Leader: Digital Transformation Study, 2015. URL: <https://docslib.org/doc/2472211/digital-transformation-howto-become-digital-leader>.
40. Bambaradeniya C., Edirisinghe J. Composition, Structure and Dynamics of Arthropod Communities in a Rice Agro-Ecosystem. *Ceylon Journal of Science (Biological Sciences)*. 2009. Vol. 37. No. 1. P. 23.
41. Cragg P. B., King M. Organizational Characteristics and Small Firms' Performance Revisited. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 1989. Vol. 13. No. 2.

P. 49–64.

42. Dreher A. Does globalization affect growth? Evidence from a new index of globalization. *Applied Economics*. 2006. Vol. 38. No. 10. P. 1091–1110.

43. Hin C. W., Isa F. M., Hee, H. C. Globalization and Application of Strategic Management Model and Theories to Entrepreneurs in a Turbulent Economy. *Chinese Business Review*. 2011. No. 10(6). P. 429–437.

44. Industrie 4.0 Maturity Index / G. Schuh et. al. National Academy of Science and Engineering. 2020. URL: <https://en.acatech.de/publication/industrie-4-0-maturity-index-update-2020/>.

45. Ivanochko I., Kryvinska N. Intelligent Solution for Improving Winery Operations: WineProduction Management System. 2023. C. 1–12.

46. Porter M.E. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76. URL: <https://static1.squarespace.com/static/54fe01fde4b068b128045b78/t/568a998c25981d3d913bba04/1451923852664/Clusters+and+the+economy.1998.pdf>.

47. Rajasekar J. Factors affecting Effective Strategy Implementation in a Service Industry: A Study of Electricity Distribution Companies in the Sultanate of Oman. *International Journal of Business and Social Science*. 2014. Vol. 5. P. 169–183.

48. Rutherford M., Oswald S. Antecedents of Small Business Performance. *New England Journal of Entrepreneurship*. 2000. Vol. 3. No. 2. URL: <https://digitalcommons.sacredheart.edu/neje/vol3/iss2/3>

49. Shatilo O. The Impact of External and Internal Factors on Strategic Management of Innovation Processes at Company Level. *Ekonomika*. 2020. Vol. 98. No. 2. P. 85–96.

50. The KOF Globalization Index – revisited / S. Gygli et al. *The Review of International Organizations*. 2019. Vol. 14. No. 3. 543–574.

51. Vdovenko N. M., Korobova N. M. Methods of state regulation of agricultural sector in terms of the orientation of the economy to safety and quality standards. *Wspolraca Europejska*. 2015. No 3 (3). Vol. 3. 68–80.