

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 1. ISSN 2307-2105*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.95>

УДК 338.4:658.1:663.2

H. I. Kara,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7000-2931>

S. M. Penhryn,

аспірант, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0009-6816-3934>

ФІНАНСОВА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИНОРОБНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ПОКАЗНИКИ, РИЗИКИ ТА ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ

N. Kara,

PhD in Economics, PhD, Associate Professor of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

S. Penhryn,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

FINANCIAL EFFICIENCY OF THE WINE BUSINESS UNDER CONDITIONS OF INSTABILITY: INDICATORS, RISKS, AND ADAPTATION PATHWAYS

У статті досліджено підходи до оцінювання фінансової ефективності виноробних підприємств в умовах економічної нестабільності. Увагу

зосереджено на обґрунтуванні системи показників, що дають змогу комплексно характеризувати результативність діяльності підприємства: індикаторів прибутковості (ROS, ROA, ROE), ліквідності (Current Ratio, Quick Ratio), ділової активності (Inventory Turnover, Cash Conversion Cycle) та боргової стійкості (DSCR, Interest Coverage). Виокремлено ключові ризики нестабільності для виноробного бізнесу (інфляція, зміна вартості енергоносіїв, валютні коливання, логістичні обмеження, сезонність, тривалий виробничо-збутовий цикл, управління оборотним капіталом, природно-кліматична мінливість і зміна ринкової кон'юнктури) та систематизовано механізми їх впливу на фінансові показники з урахуванням галузевої специфіки. Запропоновано практичні напрями адаптації, спрямовані на управління витратами й ціноутворенням, підтримання ліквідності та диверсифікацію ринків і каналів збуту. Окреслено перспективи подальших досліджень на основі фінансової звітності українських виробників вина.

This paper proposes an indicator-based framework for assessing the financial efficiency of wine enterprises operating in an unstable economic environment. The objective is to justify a coherent set of financial metrics for wineries and to clarify how key sources of instability translate into changes in these metrics. Financial efficiency is conceptualized as a multidimensional outcome that integrates profitability, liquidity, operating efficiency, and debt sustainability, reflecting the sector's high sensitivity to input-cost volatility, long production-to-sale timing, and irregular cash inflows. Methodologically, the study synthesizes academic approaches to financial diagnostics and applies descriptive, trend (dynamic), and comparative analysis to aggregated industry, macroeconomic, and trade information in order to characterize the external environment of wine businesses and systematize relevant risk factors. The measurement toolkit combines profitability indicators (Return on Sales, ROS; Return on Assets, ROA; Return on Equity, ROE), liquidity indicators (Current Ratio; Quick Ratio), activity indicators (Inventory Turnover; Cash Conversion Cycle, CCC), and debt sustainability indicators (Debt Service Coverage

Ratio, DSCR; Interest Coverage Ratio; Debt-to-Equity). A core contribution is a structured mapping of major risks cost inflation, energy price volatility, exchange-rate fluctuations, logistics constraints, seasonality, prolonged production and ageing/storage cycles, working-capital pressures driven by inventories and receivables, climate variability, and shifts in market conditions to the dominant mechanisms through which they affect financial outcomes (cost escalation, delayed cash recovery, and demand/price volatility). Based on these mechanisms, the paper formulates practical adaptation directions tailored to wineries: strengthened procurement and cost management (with emphasis on packaging, energy, and logistics components), disciplined pricing aligned with product segments and sales channels, accelerated cash recovery through inventory and receivables control, synchronization of outgoing payments with expected inflows to prevent short-term cash gaps, and diversification of sales markets and distribution channels to reduce concentration risk. The paper concludes that profitability, liquidity, and turnover indicators provide the earliest signals of financial stress under instability, while debt metrics capture the limits of resilience. Future research is proposed to empirically test the framework using five-year financial statements of Ukrainian wine producers and to quantify external-factor effects with correlation, regression, or panel-data models.

Ключові слова: *фінансова ефективність, виноробні підприємства, економічна нестабільність, ризики, фінансові показники, оборотний капітал.*

Keywords: *financial efficiency, wine enterprises, economic instability, risks, financial indicators, working capital.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Виноробний бізнес функціонує у середовищі підвищеної мінливості, де коливання цін на ресурси, валютного курсу, логістичні обмеження та зміни попиту безпосередньо відбиваються на фінансових результатах підприємств. Специфіка галузі це сезонність

виробництва, тривалий цикл виготовлення і реалізації та значна частка запасів робить виноробні компанії особливо чутливими до дефіциту обігових коштів і погіршення платоспроможності. За таких умов ключовою науково-практичною проблемою є формування адекватного підходу до оцінювання фінансової ефективності виноробних підприємств. Потребує уточнення та адаптації система індикаторів, яка б дозволяла не лише фіксувати підсумковий фінансовий результат, а й своєчасно відображати зміни у прибутковості, ліквідності та оборотності ресурсів, що є необхідним для обґрунтування управлінських рішень в умовах нестабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Питання оцінювання фінансової ефективності підприємств і формування аналітичного інструментарію її діагностики є широко представленим у сучасній економічній літературі. У вітчизняних дослідженнях акцент робиться на комплексному застосуванні системи показників для оцінювання результативності та фінансового стану підприємства, а також на процедурі управлінської діагностики як основі обґрунтованих рішень. Зокрема, у роботах А. Гречан і Н. Радіонової розкрито підходи до діагностики ефективності діяльності підприємств та інструментарій оцінювання на базі системи індикаторів [1]. Водночас у працях А. Турила підкреслюється значення удосконалення системи й класифікації фінансово-економічних показників як чинника ефективного менеджменту та оцінювання результативності [2].

Разом із тим у міжнародній науковій літературі, присвяченій виноробному сектору, значний масив робіт фокусується на маркетингових і поведінкових аспектах попиту, ринковому позиціонуванні та структурі досліджень wine marketing загалом, тоді як фінансово-аналітичні питання результативності підприємств частіше розглядаються фрагментарно [3]. Окремий напрям формують дослідження фінансових показників прибутковості виноробних компаній, зокрема впливу управління оборотним капіталом і параметрів

грошового циклу на показники прибутковості, однак ці роботи переважно описують зв'язки на вибірках виноробних країн старого світу чи окремих країн і не завжди інтегрують їх із логікою макроекономічної нестабільності та галузевих ризиків [4].

Отже, попри наявність розвинених підходів до фінансової діагностики підприємств і значного корпусу досліджень щодо винного ринку, недостатньо опрацьованою залишається частина проблеми, пов'язана з узгодженням переліку релевантних фінансових індикаторів для виноробних підприємств, галузевої специфіки та впливу зовнішньої нестабільності та змін ринкової кон'юнктури на ключові параметри фінансової ефективності. Саме на систематизацію цих взаємозв'язків та їх інтерпретацію в контексті виноробного бізнесу й спрямовано дану статтю.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження та аналізування показників фінансової ефективності виноробних підприємств, а також оцінювання ризиків та способів адаптації до умов зовнішнього середовища бізнесу. Для досягнення мети у статті було поставлено завдання: обґрунтування індикаторного підходу до оцінювання фінансової ефективності виноробних підприємств в умовах економічної нестабільності, визначення ключових ризиків та механізмів їх впливу на показники прибутковості, ліквідності й ділової активності, а також окреслення пріоритетних управлінських заходів адаптації з метою підвищення фінансової стійкості та результативності виноробного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах динамічної трансформації глобального економічного середовища питання фінансової ефективності функціонування підприємств, зокрема у сфері аграрного виробництва, набуває особливої актуальності. Фінансова ефективність розглядається як узагальнюючий показник результативності господарської діяльності, що характеризує здатність підприємства не лише генерувати прибуток, а й ефективно використовувати наявні ресурси, забезпечувати стабільність свого фінансового стану, а також підтримувати належний рівень

платоспроможності й інвестиційної привабливості. У науковій літературі термін «фінансова ефективність не має єдиного сталого визначення, проте всі вони мають на меті приблизно одне і теж. Так Турило А.М. та Короленко Р.В. вважають, що насамперед це визначається за допомогою різних фінансових показників [2]. Деякі ж науковці визначають фінансову ефективність все ж більш загально. Зокрема Гречан А.П. та Радіонова Н.Й. вважають, що Фінансова ефективність підприємства у загальному вигляді базується на логіці співвідношення отриманого результату та понесених витрат, а її практичне оцінювання в економічній літературі здійснюється через систему фінансових індикаторів [5].

У межах традиційного підходу оцінювання фінансової ефективності підприємства базується на системі фінансових індикаторів, що дають змогу вимірювати прибутковість, ліквідність, ділову активність і здатність обслуговувати боргові зобов'язання. Насамперед, центральне місце в аналізі результативності займають показники прибутковості. Зокрема, рентабельність продажів (ROS) відображає частку прибутку в доході (виручці), тобто здатність підприємства трансформувати реалізацію у фінансовий результат [6]. Водночас рентабельність активів (ROA) використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток відносно загального обсягу активів, а рентабельність власного капіталу (ROE) — для характеристики віддачі на вкладений власниками капітал [7].

Окремого значення в умовах кредитних обмежень грошових потоків набувають індикатори боргового навантаження та здатності підприємства виконувати фінансові зобов'язання. Показовим у цьому контексті є коефіцієнт покриття боргу (DSCR), який порівнює операційний дохід із сумою боргового сервісу і використовується для оцінювання спроможності позичальника обслуговувати борг [8]. Не менш важливим блоком фінансової ефективності є показники ліквідності, які відображають здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання без залучення додаткового зовнішнього фінансування [9]. У прикладному аналізі найчастіше застосовуються коефіцієнт

поточної ліквідності (current ratio) та коефіцієнт швидкої ліквідності (quick ratio). Для поглиблення оцінки ефективності використання ресурсної бази доцільним є застосування показників ділової активності, насамперед оборотності запасів, активів, дебіторської заборгованості та кредиторської заборгованості. Вони інтерпретуються як індикатори швидкості перетворення вкладених ресурсів у дохід та характеризують «ефективність обігу» в операційному циклі [10].

Водночас вибір і інтерпретація показників мають враховувати галузеву специфіку виноробства, оскільки технологічні особливості впливають на структуру оборотного капіталу й параметри операційного циклу. У дослідженнях, присвячених виноробній галузі, наголошується, що для цього сектору тривалість зберігання запасів може мати системний зв'язок із результативністю, а отже показники оборотності й грошового циклу потребують коректного тлумачення [4]. Додатково емпіричні роботи на матеріалах виноробних підприємств демонструють значущість параметрів управління оборотним капіталом для прибутковості, що підсилює доцільність включення показників ділової активності й ліквідності до системи оцінювання ефективності виноробних підприємств [11].

Водночас інтерпретація даних показників у виноробному бізнесі потребує врахування зовнішніх умов функціонування: макроекономічної кон'юктури, галузевих тенденцій і параметрів міжнародної торгівлі. У зв'язку з цим подальший виклад зосереджується на характеристиці джерел даних і аналітичних матеріалів, які використовуються для опису середовища нестабільності та обґрунтування ключових ризиків.

У цьому контексті наступним кроком слід виокремити найбільш значущі зовнішні чинники нестабільності, які мають системний характер і проявляються незалежно від специфіки окремого ринку. Відтак далі розглядаються глобальні ризики інфляційні та енергетичні шоки, валютні коливання й логістичні проблеми, як базові компоненти середовища, в якому функціонує виноробний бізнес.

Першим ключовим глобальним ризиком є інфляція, яка проявляється у зростанні загального рівня цін та, як наслідок, у підвищенні собівартості виробництва і збуту. Інфляція у вимірі індексу споживчих цін науковцями трактується як індикатор, що узагальнює зважену середню зміну цін на фіксований (репрезентативний) споживчий кошик товарів і послуг у часі, і застосовують як базову статистичну основу для ідентифікації інфляційних чи дефляційних періодів [12]. Для виноробних підприємств інфляційний тиск зазвичай впливає на матеріальні витрати (скляні пляшки, корки, етикетки, тара, допоміжні матеріали), витрати на оплату праці та витрати на збут, що підвищує чутливість показників до коливань цін. Дослідження також фіксують, що періоди інфляції, пов'язані з різкими коливаннями цін на електроносії, мають системний зв'язок із динамікою прибутків підприємств [13]. Якщо говорити про динаміку інфляції в Україні та в світі за період 2015-2022 років, то інфляція в Україні характеризується дещо вищою амплітудою коливань порівняно зі світовим середнім рівнем, тобто ціновий тиск на витрати є значно більшим (Рис.1).

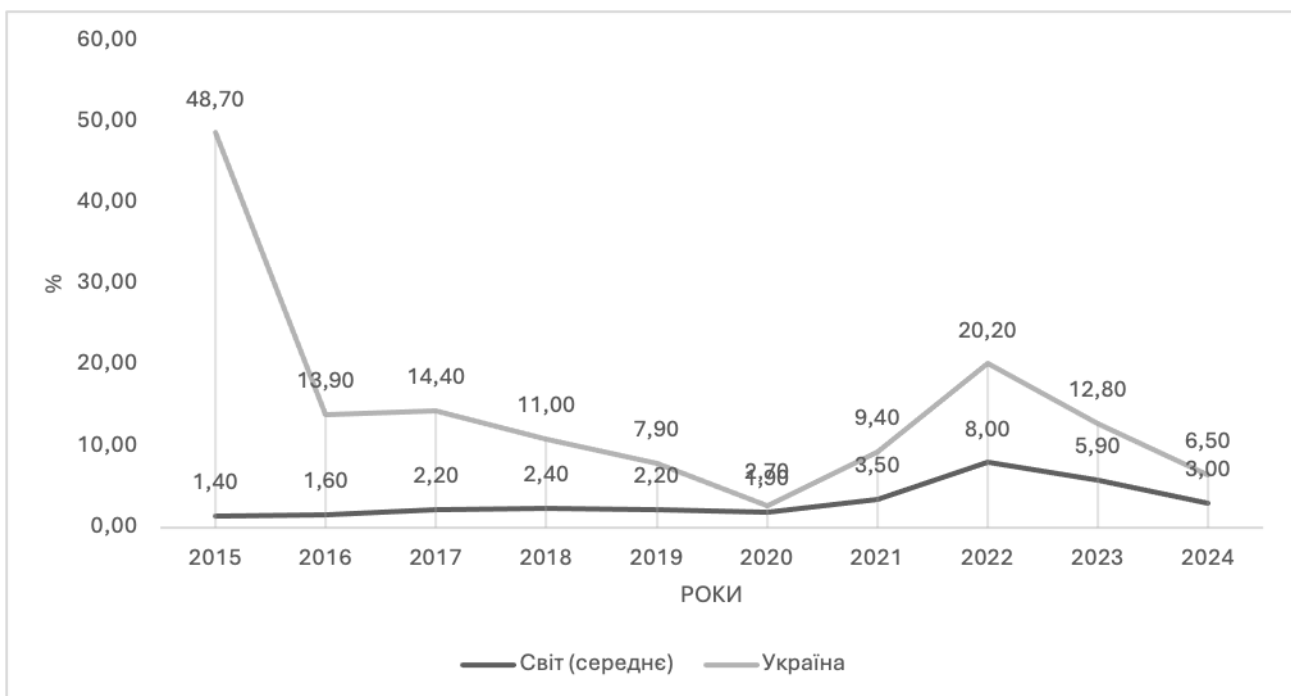


Рис.1. Динаміка рівня інфляції в Україні та світі за період 2015-2024 рр.

Джерело: сформовано на основі [14-15].

Ще одним важливим глобальним ризиком є різкі зміни цін на енергоносії, що прямо впливає на енергоємні компоненти виробничого процесу. Міжнародне енергетичне агентство (IEA), аналізуючи кризу 2022–2023 років, характеризує її як масштабний шок пропозиції з рекордно високими цінами на газ, що створювало додатковий тягар для економічної активності та бюджетів [16]. У розрізі виноробства, енергетичний фактор має великий вплив, адже багато процесів (переробка, температурний контроль, зберігання та ін.) повністю залежать від цього. Науковці зазначають, що такі коливання цін можуть погіршувати макроекономічні умови та посилювати витрати, що опосередковано впливає і на виробників агропродовольчих товарів [17].

Наступний ризик це валютні коливання, які впливають на цінові співвідношення та впливають на доходи та витрати підприємств, що залежать від імпорту чи експортують свою продукцію. Коливання обмінного курсу змінює гривневий еквівалент експортної виручки, ціну імпортованих матеріалів (пакування, обладнання, окремі інгредієнти, допоміжні матеріали). Також підвищення доларового курсу в країнах, що розвиваються часто несе за собою зниження продуктивності, особливе це посилюється в умовах доларизації контрактів [18]. Для виноробних підприємств це несе за собою необхідність обережного ціноутворення та управління ризиками контрактів.

Окремим глобальним чинником нестабільності для виноробного бізнесу виступає зміна кон'юнктури ринку, тобто коливання співвідношення попиту й пропозиції, інтенсивності конкуренції та загальної ринкової динаміки. Ці зміни впливають передусім на можливість реалізації та ціноутворення. Через посилення конкурентного тиску підприємствам складніше перекладати зростання витрат у кінцеву ціну, що підвищує ризик зменшення прибутку. При цьому важливо, що нестабільність кон'юнктури не завжди проявляється як довгострокове падіння ринку, навіть за загальної позитивної траєкторії, критичними для виробників є нерівномірність темпів і потенційні розриви між динамікою виробництва та споживання в окремі періоди.

Для оцінювання змін кон'юнктури доцільно використовувати узагальнені показники ринку, насамперед динаміку обсягів виробництва та споживання у глобальному вимірі (Рис.2). Їх зіставлення дозволяє охарактеризувати загальний «ринковий фон» і зафіксувати періоди, коли баланс попиту й пропозиції змінюється на користь покупця або виробника.

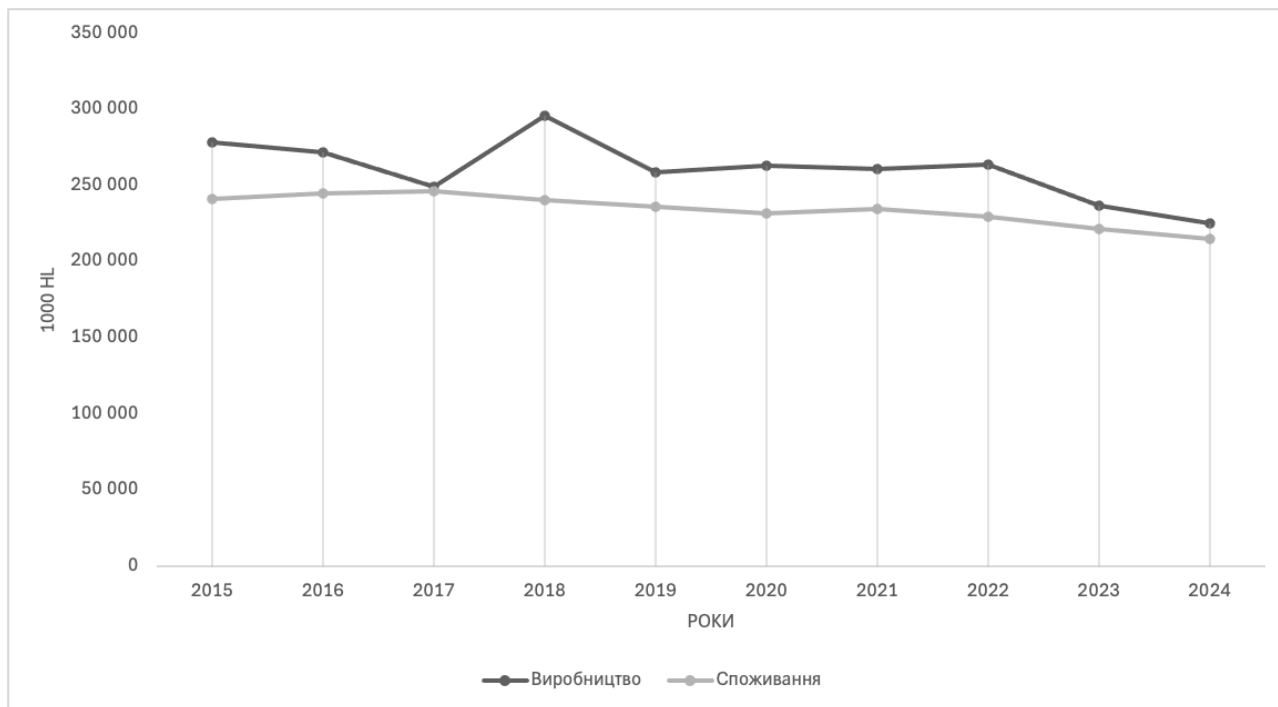


Рис. 2. Динаміка світового споживання та виробництва вина за період 2015-2024 рр.

Джерело: сформовано на основі [19].

Щоб доповнити оцінку загальної кон'юнктури ринку, доцільно перейти від агрегованих показників виробництва та споживання до просторової структури попиту й пропозиції, яка проявляється у міжнародній торгівлі вином. Саме зовнішньоторговельні потоки відображають, які країни концентрують попит і визначають місткість ключових ринків збуту. Тому наступним кроком є аналіз найбільших імпортерів за останнє десятиліття, що дозволяє виявити зміни у географії торгівлі, перерозподіл часток між учасниками ринку та потенційні зрушення конкурентного середовища (Рис.3).

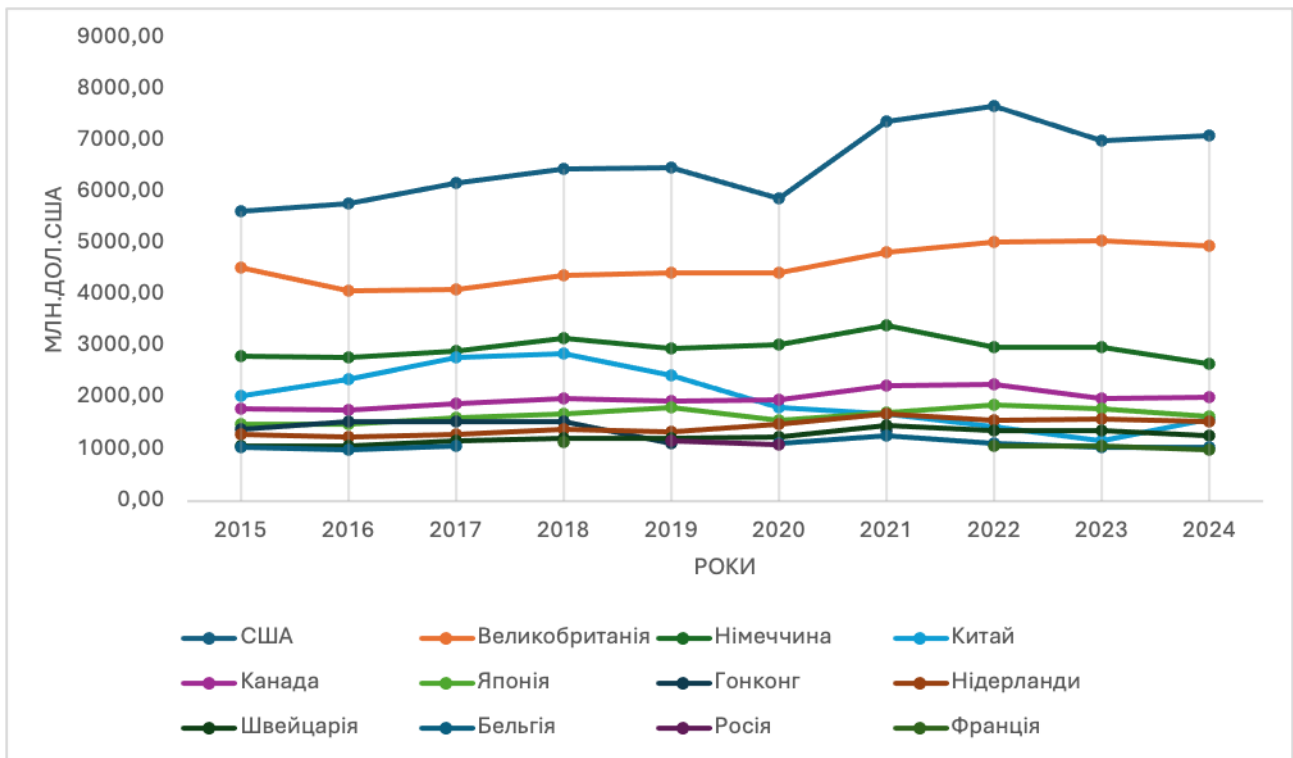


Рис. 3. Топ 10 імпортерів вина за період 2015-2024 рр.

Джерело: сформовано на основі [20].

За даними рисунку простежується, що кон'юнктура світового ринку імпорту вина впродовж 2015–2024 рр. не була сталою. Попри відносну стабільність основних ринків (насамперед США, Велика Британія та Німеччина), склад топ-імпортерів і масштаби імпорту помітно змінювалися. Динаміка окремих країн демонструє хвилеподібний характер попиту: частина ринків суттєво нарощувала обсяги в одні періоди й втрачала позиції в інші (показовим є приклад Китаю з різким зростанням у середині періоду та подальшим спадом). Одночасно поява або зникнення окремих країн у топ-10 у різні роки свідчить про перерозподіл часток між ключовими ринками збуту та зміну географії попиту. У сукупності це підтверджує, що навіть за відсутності обвалу загального попиту, міжнародний ринок характеризується кон'юнктурними зрушеннями, які формують для виробників змінні умови конкуренції та доступу до ринків збуту.

І останнім ризиком є логістичний, а саме порушення ланцюгів постачання через подорожчання транспортування, збільшення термінів доставки та нестабільності маршрутів через вразливості основних морських транспортних

розв'язок. UNCTAD у своєму річному звіті «Review of Maritime Transport 2024» наголошує на зростаючій вразливості ключових морських коридорів (зокрема Суецького та Панамського каналів) зазначаючи, що такі проблеми здатні змінювати маршрути, тим самим збільшуючи їх довжину тим самими підвищувати витрати [21]. Для виноробного сектору, де значну частку кінцевої ціни часто формують пакування та доставка (особливо на далеких ринках), зміни фрахту і маршрутів напряму транслюються в витрати збуту та можуть впливати на конкурентоспроможність.

Узагальнюючи, глобальні ризики, вони формують середовище, в якому виноробні підприємства змушені діяти в умовах невизначеності щодо витрат, попиту й параметрів міжнародної торгівлі. Саме комбінація цих чинників визначає ступінь тиску на прибутковість, потребу в оборотному капіталі та вимоги до фінансової стійкості бізнесу.

Поряд із макроекономічними чинниками, виноробний бізнес має низку внутрішньогалузевих ризиків, які зумовлені технологією виробництва та природною циклічністю сировинної бази. Передусім ідеться про сезонність: ключові виробничі витрати концентруються навколо періоду збору врожаю та первинної переробки винограду, тоді як монетизація результату часто відтермінована в часі через технологічні етапи дозрівання й витримки. Унаслідок цього зростає нерівномірність грошових потоків і підвищуються вимоги до фінансової гнучкості.

Другою специфічною групою ризиків є тривалий виробничо-збутовий цикл. На відміну від багатьох виробництв, де операційний цикл відносно короткий, у виноробстві він може виходити за межі «класичної» хронології обороту, оскільки продукція певний час зберігається до моменту готовності до реалізації. У галузевій літературі підкреслюється, що саме через особливості процесу виробництва виноробні підприємства часто є структурно обмеженими запасами, які стають фактично фінансовим детермінантом результативності (через вплив на оборотний капітал, ліквідність і оцінку бізнесу) [4]. Важливо, що для вин довгої витримки запаси мають подвійну природу: з одного боку,

вони зв'язують кошти та потребують витрат на зберігання, з іншого витримка може підвищувати споживчу цінність продукту, а отже запаси стають елементом вартості та конкурентної позиції підприємства.

Ще одним ризиком є управління оборотним капіталом. У виноробних компаніях запаси та дебіторська заборгованість часто займають значну частину активів. Таким чином науковці окремо аналізують роль фінансового циклу (cash conversion cycle) та його компонентів [22]. Тобто це значить, що звичайні значення оборотності в виноробстві можуть суттєво відрізнятися від середніх, що вважаються нормою в промисловості.

Нарешті, галузева специфіка виноробства робить його високочутливим до природно-кліматичної мінливості, яка впливає не лише на обсяг урожаю, а й на якість ягід та органолептичні характеристики вина. Узагальнюючі наукові огляди констатують, що зміни температури й режимів опадів здатні змінювати врожайність, склад винограду та якість вина, що прямо підсилює ризик нестабільності доходів у секторі [23].

Для того щоб оцінити вплив нестабільності на фінансову ефективність виноробних підприємств, недостатньо констатувати наявність ризиків як таких. Практичну цінність для управлінського аналізу має з'ясування того, яким саме чином зовнішні та внутрішньогалузеві чинники змінюють параметри діяльності підприємства і як ці зміни відображаються у фінансових показниках. Саме тому у роботі застосовано підхід, за якого ризики розглядаються через механізми впливу - послідовність причинно-наслідкових зв'язків, що поєднує коливання макроекономічних умов, ринкової кон'юнктури або виробничих факторів із показниками прибутковості, платоспроможності та використання ресурсів.

Механізми впливу можна звести до кількох базових напрямів. По-перше, це витратний механізм, коли це відноситься до зміни цін на ресурси, енергоносії, логістику або зростання загального рівня цін безпосередньо відображаються у собівартості та операційних витратах, а через це у прибутковості та здатності підтримувати фінансову стійкість. По-друге, це ринковий механізм, який проявляється через зміну купівельної спроможності,

структури споживання, конкурентного тиску та умов реалізації продукції. У підсумку це впливає на виручку, швидкість реалізації та показники результативності.

З метою систематизації зв'язків між ризиками, механізмами впливу та групами фінансових індикаторів слід виокремити найбільш чутливі показники для подальшого обґрунтування управлінських рішень щодо адаптації виноробних підприємств в умовах нестабільності (Табл.1).

Таблиця 1. Механізми впливу ризиків на фінансові показники

Ризики	Механізми впливу	Фінансові показники	Виноробний контекст
Інфляція	Зростання витрат	ROS; ROA; Quick Ratio	Дорожчають тара/пакування/оплата праці Ціни збуту часто коригуються із запізненням.
Зміна цін на енергоресурси	Зростання енерговитрат виробництва	ROS; ROA; Interest Coverage	Витрати на переробку, температурні режими зберігання та розлив ростуть швидше за виручку
Валютні коливання	Валютна невідповідність доходів і витрат	ROS; DSCR	Експортна виручка та імпорتنі матеріали/обладнання змінюють результат і боргове навантаження.
Зміна кон'юнктури ринку	Зміна попиту, зріст конкуренції	Net Sales; ROS; Inventory Turnover	Зміни попиту/структури споживання впливають на виручку, швидкість реалізації та запаси.
Логістичний ризик (збої постачання)	Затримки, дорожчання транспортування	CCC; Inventory Turnover; Quick Ratio	Затримки збуту й постачання «зв'язують» кошти в запасах і погіршують ліквідність.
Сезонність	Сезонні касові розриви	Current Ratio; Quick Ratio; DSCR	Піки витрат у виробничі періоди та зміщені продажі створюють касові розриви.
Тривалий виробничо-збутовий цикл	Затримка монетизації запасів	CCC; Inventory Turnover; Asset Turnover	Витримка/зберігання подовжує операційний цикл і підвищує потребу у фінансуванні.
Управління оборотним капіталом	Уповільнення отримання коштів	CCC; AR Turnover; Quick Ratio	Відстрочки платежів у каналах збуту та високі запаси швидко понижують ліквідність.
Природно-кліматична мінливість	Зменшення врожаю та його знижена якість	ROS; ROA	Коливання якості/обсягу винограду змінюють собівартість і можливий ціновий сегмент.

Джерело: розроблено авторами

Узагальнення взаємозв'язку між ризиками нестабільності та фінансовими індикаторами свідчить, що для виноробних підприємств найбільш чутливими є

показники прибутковості (ROS, ROA), ліквідності (Current Ratio, Quick Ratio) та ділової активності (Inventory Turnover, CCC). Це зумовлено одночасним впливом витратних факторів (інфляція, зміна вартості енергоносіїв, логістика) і галузевої специфіки — сезонності та тривалого виробничо-збутового циклу, які підсилюють потребу в оборотному капіталі й створюють ризики тимчасових касових розривів. Показники боргової стійкості (DSCR, Interest Coverage) виступають «індикаторами напруження», оскільки в умовах коливань курсу, вартості ресурсів і нерівномірних надходжень саме здатність обслуговувати зобов'язання визначає межу фінансової стійкості підприємства. Таким чином, наведена система відповідностей формує аналітичну основу для переходу до розгляду управлінських заходів адаптації, спрямованих на контроль витрат, підтримання ліквідності, прискорення обороту коштів та зниження фінансових ризиків.

Проведене дослідження показало, що в умовах нестабільності першочергово погіршуються ті елементи фінансової ефективності, які безпосередньо залежать від витратної бази підприємства та здатності підтримувати цінову позицію на ринку. Виноробні підприємства, з огляду на значну частку матеріальних витрат (пакування, енергоносії, логістика) та чутливість попиту до цінових змін, потребують не універсальних, а галузево адаптованих управлінських рішень. У цьому контексті базовим напрямом адаптації виступає удосконалення управління витратами та ціноутворенням, оскільки саме тут формується здатність зберігати прийнятний рівень прибутковості та фінансової стійкості. Управління витратами доцільно розпочинати з аналізу структури собівартості за блоками, які є найбільш чутливими для виноробства: сировина й допоміжні матеріали, пакування (тара, корок, етикетка), енергоносії, логістика і зберігання, оплата праці та збутові витрати.

Стосовно закупівель ключовими інструментами є середньострокове планування потреб, диверсифікація постачальників і завчасне укладання договорів по критичній сировині. Для тих виноробень, що імпортують певні

матеріали чи сировину важливо зменшувати залежність від коливань курсу через узгодження валюти контрактів із валютою надходжень або часткову заміну компонентів на локальні аналоги там, де це не погіршує якість і позиціонування продукції.

Енерговитрати у виноробстві потребують окремого контролю через довготривалі технологічні процеси переробки та зберігання. Доцільними є контроль виробничих ділянок, оптимізація режимів роботи обладнання та поступова модернізація найбільш енергоємних елементів чи використання альтернативних енергоносіїв.

Ціноутворення у виноробних підприємствах доцільно будувати як поєднання витратної логіки (контроль рівня собівартості та мінімально припустимого рівня ціни), ринкових орієнтирів (ціни конкурентів у сегменті) та цінності для споживача (якість, походження, витримка, бренд). У періоди нестабільності ефективною є сегментація портфеля. Якщо це базові позиції, то в них акцент на контролі витрат і пакування, а для середнього чи преміального сегмента потрібно підтримувати цінову позицію через цінність і якість, а не лише через «цінову конкуренцію».

Після стабілізації витрат і коригування цінової політики для виноробних підприємств ключовим завданням для виноробних підприємств стає забезпечення платоспроможності впродовж усього операційного циклу. Відповідно наступним слід розглянути рекомендації, щодо управління оборотним капіталом та ліквідністю.

Оборотний капітал виноробного підприємства найбільше концентрується у запасах і дебіторській заборгованості, тому основна мета управління це максимально прискорити повернення коштів і зменшити ризик касових розривів. Практично це означає контроль грошового циклу (CCC) та підтримання платоспроможності через показники Current Ratio і Quick Ratio. Перш за все потрібно розділяти ті запаси, що знаходять на дозріванні від надлишкових, що виникають через уповільнення збуту. Для цього важливі узгодження виробничого плану з реальними замовленнями, регулярний

перегляд асортименту та обмеження накопичення готової продукції з нестабільним попитом. Це покращує коефіцієнт оборотності запасів.

Не менш значущим є управління дебіторською заборгованістю, оскільки відстрочки оплати з боку дистриб'юторів і торговельних мереж часто є системною практикою. Для підтримання стабільних надходжень доцільним є встановлення кредитних лімітів, диференціація термінів оплати залежно від надійності контрагента, посилений моніторинг прострочень та використання стимулів для швидкої оплати.

Підтримання ліквідності також передбачає узгодження термінів вихідних платежів із реальними термінами надходжень. У практичному плані це реалізується через планування графіків закупівель, перегляд умов оплати постачальникам і синхронізацію закупівель із виробничими піками. У підсумку системне управління запасами, дебіторською заборгованістю та графіками платежів формує основу для підтримання платоспроможності й фінансової стійкості виноробних підприємств в умовах нестабільності.

Після заходів із контролю витрат і підтримання ліквідності логічним продовженням адаптації є зниження залежності підприємства від одного ринку або одного каналу збуту. Для виноробних підприємств концентрація продажів підвищує вразливість до змін попиту, логістичних обмежень та платіжної дисципліни контрагентів, тому диверсифікація виступає практичним інструментом стабілізації виручки й грошових надходжень.

Диверсифікацію доцільно реалізовувати у двох вимірах: географічному (розширення набору ринків збуту) та каналовому (баланс між форматами продажів). У географічному вимірі пріоритетом є формування портфеля напрямів за принципом основні та додаткові ринки. Частина продажів забезпечується більш стабільними ринками, які є вже давно перевіреними, а частина перспективними ринками, що тільки збільшують своє споживання чи мають вподобання щодо певного типу вин. Це зменшує залежність від кон'юнктури одного регіону. Для виноробних підприємств важливо враховувати, що вихід на нові ринки пов'язаний із вимогами до маркування,

сертифікації та логістики, тому найбільш раціональним є поетапний підхід через тестові поставки та подальше масштабування результативних напрямів. У каналовому вимірі доцільно розподіляти продажі між дистриб'юторами, торговельними мережами, HoReCa, спеціалізованою роздрібною торгівлею та прямими/онлайн-продажами. Різні канали мають різний фінансовий профіль. Торгові мережі можуть забезпечувати обсяг, але часто супроводжуються відстрочкою платежу. HoReCa є більш сезонними споживачами. Прямі та онлайн-канали дають вищу керованість ціни й комунікації, але вимагають інвестицій у маркетинг і сервіс. Важливо, щоб диверсифікація каналів супроводжувалась адаптацією портфеля (набору позицій) під специфіку каналу, аби уникати накопичення запасів через невідповідність продукту попиту конкретного сегмента.

Таким чином, практичні заходи адаптації для виноробних підприємств мають концентруватися на витратах, ліквідності та стабільності збуту. Саме ці компоненти визначають здатність підприємства зберігати фінансову стійкість у періоди нестабільності та уникати погіршення ключових фінансових показників.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що в умовах нестабільності фінансова ефективність виноробних підприємств визначається передусім змінами витрат (пакування, енергія, логістика), особливостями тривалого виробничо-збутового циклу та коливаннями ринкової кон'юнктури, які впливають на швидкість реалізації й повернення коштів. Зовнішні ризики трансформуються у фінансові результати через погіршення прибутковості, зростання потреби в оборотному капіталі та підвищення вимог до ліквідності, що робить критичними показники прибутковості, платоспроможності та ділової активності. Обґрунтовано, що підвищення стійкості виноробного бізнесу доцільно забезпечувати через поєднання трьох управлінських підходів: системне управління витратами й ціноутворенням, прискорення повернення коштів завдяки контролю запасів і дебіторської

заборгованості, а також диверсифікацію ринків і каналів збуту, що в сукупності зменшує вразливість підприємств і підвищує прогнозованість фінансових результатів.

Щодо перспектив подальших досліджень, то доцільно Перспективним напрямом подальших розвідок є перехід від узагальнених теоретико-аналітичних висновків до їх емпіричної перевірки на мікрорівні. У наступній роботі доцільно сформувавши вибірку українських виноробних підприємств та на основі їх фінансової звітності за останні п'ять років розрахувати ключові індикатори фінансової ефективності (прибутковості, ліквідності, ділової активності, боргової стійкості), зіставивши результати між підприємствами й у динаміці за періодами різної інтенсивності нестабільності. Окремий дослідницький інтерес становить кількісне оцінювання зв'язку між зовнішніми чинниками (інфляція, валютні коливання, зміни витрат на енергоносії, логістичні обмеження, кон'юнктурні зрушення) та фінансовими показниками підприємств із застосуванням кореляційного чи регресійного аналізу або панельних моделей, що дозволить підтвердити або уточнити запропоновані механізми впливу та визначити найбільш значущі фактори фінансової стійкості виноробного бізнесу в Україні.

Література

1. Гречан А. П., Радіонова Н. Й. Діагностика ефективності діяльності підприємств. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2011. № 10. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3395/3/20161214_Radionova_P056-061.pdf
2. Турило А. М. та Короленко Р. В. Фінансова ефективність підприємства: сутність і особливості оцінювання. *Фінансово-економічні проблеми розвитку суб'єктів господарювання в період становлення інноваційної економіки: збірник наукових праць* 2022. № 1. URL: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/8701/document.pdf>

3. Jesús Martínez-Navarro, Ricardo Sellers-Rubio (2024), “Three decades of research on wine marketing”, *Heliyon. Business and Management*. Volume 10, Issue 10.
4. Teresa Candeias, Diana Dias (2023), “Wine Companies’ Profitability in the Old World: Working Capital’s Impact”, *Administrative Sciences*, Volume 13, Issue 8.
5. Гречан А. П., Радіонова Н. Й. Роль системи управління витратами в забезпеченні ефективності функціонування підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010 № 3 (53). сс. 43-45.
6. Understanding Return on Sales (ROS) and Its Calculation Formula. URL: <https://www.investopedia.com/terms/r/ros.asp>
7. Corporate Finance Institute. Financial Ratios eBook. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/assets/CFI-Financial-Ratios-Cheat-Sheet-eBook.pdf>
8. Debt-Service Coverage Ratio (DSCR): How to Use and Calculate It. URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/dscr.asp>
9. Understanding Liquidity Ratios: Types and Their Importance. URL: <https://www.investopedia.com/terms/l/liquidityratios.asp>
10. Michigan State University. Financial Ratios. URL: <https://openbooks.lib.msu.edu/financialmanagement/chapter/financial-ratios/>
11. Beysül Aytac, Thi Hong Van Hoang, Amine Lahiani and Laure Michel (2016), “Working capital management and profitability of wine firms in france: an empirical analysis”, *American Association Of Wine Economists working paper* No. 201.
12. Osama Samih Shaban, Mohammad Al-Attar, Zaid Al Hawatmah, Nafez Nimer Ali (2019), “Consumer price index (cpi) as a competitiveness inflation measure: evidence from Jordan”, *Journal of Governance and Regulation*, Volume 8, Issue 2, pp. 17-22.

13. Ed Manuel, Sophie Piton, Ivan Yotzov (2024), “Firms’ margins behaviour in response to energy shocks: Evidence from the UK”, *Economics Letters*, Volume 235.
14. Inflation, consumer prices (annual %). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2024&start=2015>
15. Inflation, consumer prices (annual %) – Ukraine. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=UA>
16. Gas Market Lessons from the 2022-2023 Energy Crisis. URL: <https://www.iea.org/reports/gas-market-lessons-from-the-2022-2023-energy-crisis>
17. Elise Kremer, Severin Reissl, Luca E. Fierro, Johannes Emmerling, Francesco Lamperti, Andrea Roventini (2025), “Energy price shocks in the European Union: Macroeconomic impacts, distributional effects and policy responses”, *Energy Economics*, Volume 152.
18. Kodjovi M. Eklou. (2023), “Dollar Exchange Rate Volatility and Productivity Growth in Emerging Markets: Evidence from Firm Level Data”, *IMF Working Paper* 111.
19. OIV Database. URL: <https://www.oiv.int/what-we-do/data-discovery-report?oiv>
20. UN Comtrade. URL: <https://comtradeplus.un.org/TradeFlow>
21. Review of Maritime Transport 2024. URL: <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>
22. Carole Maurel, Françoise Pierrot, Foued Cheriet (2024), “Inventories in the Wine Sector: A Strategic Question”, *Wine management and marketing 2: Responses of the industry to crises and new expectations*, pp. 3-22.
23. Cornelis van Leeuwen, Giovanni Sgubin, Benjamin Bois, Nathalie Ollat, Didier Swingedouw, Sébastien Zito & Gregory A. Gambetta (2024), “Climate change impacts and adaptations of wine production”, *Nature Reviews Earth & Environment*, Volume 5, pp. 258-275.

References

1. Hrechak, A.P. and Radionova, N.J. (2011), "Diagnostics of efficiency of activity of enterprises", *Visnyk Skhidnoukrains'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, vol. 10, available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3395/3/20161214_Radionova_P056-061.pdf (Accessed 01 Jan 2025).
2. Turylo, A.M. and Korolenko, R.V. (2022), "Financial efficiency of an enterprise: essence and features of assessment", *Finansovo-ekonomichni problemy rozvytku sub'iektiv hospodariuvannia v period stanovlennia innovatsijnoi ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats'* vol. 1, available at: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/8701/document.pdf> (Accessed 01 Jan 2025).
3. Martínez-Navarro, J. and Sellers-Rubio, R. (2024), "Three decades of research on wine marketing", *Heliyon. Business and Management*, Volume 10, Issue 10.
4. Candeias, T. and Dias, D. (2023), "Wine Companies' Profitability in the Old World: Working Capital's Impact", *Administrative Sciences*, Volume 13, Issue 8.
5. Hrechak, A.P. and Radionova, N.J. (2010), "The role of the cost management system in ensuring the efficiency of the enterprise's operation", *Visnyk ZhDTU* vol. 3 (53), pp. 43-45.
6. investopedia (2025), "Understanding Return on Sales (ROS) and Its Calculation Formula", available at: <https://www.investopedia.com/terms/r/ros.asp> (Accessed 01 Jan 2025).
7. Corporate Finance Institute. (2025), "Financial Ratios eBook", available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/assets/CFI-Financial-Ratios-Cheat-Sheet-eBook.pdf> (Accessed 01 Jan 2025).
8. investopedia (2025), "Debt-Service Coverage Ratio (DSCR): How to Use and Calculate It", available at: <https://www.investopedia.com/terms/d/dscr.asp> (Accessed 01 Jan 2025).

9. investopedia (2025), “Understanding Liquidity Ratios: Types and Their Importance”, available at: <https://www.investopedia.com/terms/l/liquidityratios.asp> (Accessed 01 Jan 2025).
10. Michigan State University (2025), “Financial Ratios”, available at: <https://openbooks.lib.msu.edu/financialmanagement/chapter/financial-ratios/> (Accessed 01 Jan 2025).
11. Aytac, B. Hong T. Hoang, V. Lahiani, A. and Michel, L. (2016), “Working capital management and profitability of wine firms in france: an empirical analysis”, American Association Of Wine Economists working paper, No. 201.
12. Shaban, O.S. Al-Attar, M. Al Hawatmah, Z. and Ali, N.N. (2019), “Consumer price index (cpi) as a competitiveness inflation measure: evidence from Jordan”, Journal of Governance and Regulation, Volume 8, Issue 2, pp. 17-22.
13. Manuel, E. Piton, S. and Yotzov, I. (2024), “Firms' margins behaviour in response to energy shocks: Evidence from the UK”, Economics Letters, Volume 235.
14. World Bank (2025), “Inflation, consumer prices (annual %)”, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2024&start=2015> (Accessed 01 Jan 2025).
15. World Bank (2025), “Inflation, consumer prices (annual %) – Ukraine”, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=UA> (Accessed 01 Jan 2025).
16. IEA (2025), “Gas Market Lessons from the 2022-2023 Energy Crisis”, available at: <https://www.iea.org/reports/gas-market-lessons-from-the-2022-2023-energy-crisis> (Accessed 01 Jan 2025).
17. Kremer, E. Reissl, S. Fierro, L. E. Emmerling, J. Lamperti, F. and Roventini, A. (2025), “Energy price shocks in the European Union: Macroeconomic impacts, distributional effects and policy responses”, Energy Economics, Volume 152.
18. Eklou, K.M. (2023), “Dollar Exchange Rate Volatility and Productivity Growth in Emerging Markets: Evidence from Firm Level Data”, IMF Working Paper 111.

19. OIV (2025), “Database”, available at: <https://www.oiv.int/what-we-do/data-discovery-report?oiv> (Accessed 01 Jan 2025).
20. UN (2025), “Comtrade”, available at: <https://comtradeplus.un.org/TradeFlow> (Accessed 01 Jan 2025).
21. UNCTAD (2024), “Review of Maritime Transport”, available at: <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024> (Accessed 01 Jan 2025).
22. Maurel, C. Pierrot, F. and Cheriet, F. (2024), “Inventories in the Wine Sector: A Strategic Question”, Wine management and marketing 2: Responses of the industry to crises and new expectations, pp 3-22.
23. van Leeuwen, C. Sgubin, G. Bois, B. Ollat, N. Swingedouw, D. Zito, S. and Gambetta, G.A. (2024), “Climate change impacts and adaptations of wine production”, Nature Reviews Earth & Environment, Volume 5, pp. 258-275.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2026 р.