

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-52](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-52)

УДК: 338.439.24:663.2:005.21:339.9(477)

ВДОВЕНКО Наталія

Національний університет біоресурсів і природокористування України

<https://orcid.org/0000-0003-0849-057X>

ЛОПАТИНСЬКИЙ Юрій

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

<https://orcid.org/0000-0002-9125-7818>

САРКІСЯН Ганна

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-7362-3637>

ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИНОГРАДАРСЬКО-ВИНОРОБНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У статті запропоновано теоретичні підходи до управління розвитком виноградарства та виноробства, які пройшли процес еволюції від адміністративно-планових моделей до сучасних концепцій стратегічного менеджменту, що інтегрують інституціональні, інноваційні, екологічні та маркетингові компоненти. Установлено, що в цьому контексті важливо систематизувати наявні теоретичні школи та підходи, адаптувати їх до специфіки національної економіки, міжнародної конкурентоспроможності українського вина. Акцентована увага на тому, що відновлення і подальший розвиток галузі мають відбуватися не лише з позицій відновлення виробництва, а й через запровадження галузевих стратегічних інструментів, орієнтованих на довгострокову конкурентоспроможність та експортну спроможність продукції. У процесі аналізу теоретичних засад стратегічного управління розвитку виноградарсько-виноробного комплексу України, з'ясовано та виокремлено чотири етапи еволюції наукових поглядів, що сформували наукове підґрунтя сучасних підходів до управління цією галуззю в умовах глобалізації, включаючи плановий (директивний); ринкової адаптації; інституційно-інноваційний; смарт- та цифровий. Наведена в даній статті аналітична модель ESM-VVK для управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу в Україні базується на системному підході до оцінювання ефективності стратегічного управління галуззю у шести вимірах: інституційному, технологічному, конкурентному, ринковому, ресурсному та глобалізаційному. Показано, що модель дозволяє формалізувати комплекс впливових факторів, які визначають результативність управлінських рішень в умовах глобальних викликів.

Ключові слова: глобалізація, механізм, стратегічне управління, галузь, виноградарсько-виноробний комплекс, регулювання, конкурентоспроможність, інструмент, механізм, експорт, вино, смарт-спеціалізація, SMART-управління, аграрний сектор, повоєнна відбудова.

VDOVENKO Nataliia

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

LOPATYNSKYI Yurii

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

SARKISIAN Hanna

Odesa National University of Technology

THE EVOLUTION OF APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S VITICULTURE AND WINEMAKING SECTOR IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION AND POST-WAR RECOVERY

The article proposes theoretical approaches to managing the development of viticulture and winemaking, which have evolved from administratively planned models to modern strategic management concepts that integrate institutional, innovative, environmental, and marketing components. It has been established that, in this context, it is important to systematize existing theoretical schools and approaches and adapt them to the specifics of the national economy and the international competitiveness of Ukrainian wine. Attention is drawn to the fact that the recovery and further development of the industry must be pursued not only in terms of restoring production but also through the implementation of strategic instruments focused on long-term competitiveness and export potential of products. In the course of analyzing the theoretical foundations of strategic management in the development of Ukraine's viticulture and winemaking sector, four stages in the evolution of scientific perspectives have been identified: the directive (planning) stage; the market adaptation stage; the institutional-innovation stage; and the current smart and digital stage. At this contemporary stage, under the influence of globalization and the European integration vector of Ukraine's development, domestic researchers are increasingly turning to the concepts of smart specialization, cluster approaches, digital governance, and the green economy. Relevant studies now address the impacts of climate change, demographic factors, market instability, and logistical challenges on the formation of development strategies for the viticulture and winemaking sector. There is growing interest in scenario-based management models, risk assessment systems, energy and resource monitoring tools, and analyses of global best practices for strategic partnerships between the state, business, and the scientific community. The current period is marked by active digitalization and Ukraine's integration into pan-European strategies, including the European Green Deal, smart specialization strategies, and the development of agricultural clusters. The analytical ESM-VVK model presented in this article for managing the development of the viticulture and winemaking complex in Ukraine is based on a systemic approach to evaluating the effectiveness of strategic governance across six dimensions: institutional, technological, competitive, market, resource, and global. The model makes it possible to formalize a comprehensive set of influencing factors that determine the effectiveness of managerial decisions under global challenges.

Keywords: globalization, mechanism, strategic management, sector, viticulture and winemaking complex, regulation, competitiveness, instrument, framework, export, wine, smart specialization, SMART governance, agricultural sector, post-war recovery.

Стаття надійшла до редакції / Received 07.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 29.04.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У контексті потреб повоєнної відбудови України стратегічне управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу потребує переосмислення теоретичних засад і оновлення управлінських підходів з урахуванням сучасних економічних і геополітичних умов. Тож в аспекті сучасних викликів глобалізації, трансформацій та інтенсифікації євроінтеграційного вектора розвитку України і країн світу, стратегічне управління процесами в сільському господарстві виступає як пріоритетний інструмент забезпечення поступового економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності галузей національного аграрного сектору економіки. Очевидно, що серед галузей, що потребують стратегічного управління, й виокремлюється виноградарсько-виноробний комплекс, який історично відіграє важливу роль в економіці південних регіонів України та має високий експортний потенціал у системі продовольчої безпеки держави. Проте нестабільність геополітичної ситуації, зміни у споживчій поведінці, кліматичні ризики та обмеженість інвестиційного ресурсу, нині зумовлюють потребу в науковому переосмисленні механізмів його стратегічного розвитку. Теоретичні підходи до управління розвитком виноградарства та виноробства значною мірою еволюціонували: від адміністративно-планових моделей до сучасних концепцій стратегічного менеджменту, що інтегрують інституціональні, інноваційні, екологічні та маркетингові компоненти. У цьому контексті важливо систематизувати наявні теоретичні школи та підходи, адаптувати їх до специфіки національної економіки, міжнародної конкурентоспроможності українського вина.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням дослідження стану та перспектив розвитку галузі виноробства й виноградарства, вивчення інституційних передумов розвитку виноградарсько-виноробних підприємств присвячені наукові праці Обнявко В. О. [1, С. 93–99; 4, С. 89–119; 6]. Вчені Нагурна Н., Куриленко Ю., Осипенкова І. виокремлюють новітні підходи до реалізації принципів інноваційної діяльності підприємств виноробної галузі [2, С. 17–21]. При цьому науковець Захарченко Н. В. в роботі «Організаційно-економічний механізм управління виноробними підприємствами: структура, завдання, роль в економіці», здійснює поглиблений аналіз питань і наголошує на напрямках реалізації дорожньої карти з формування систем управління виноробним підприємством в умовах цифрової економіки за планом заходів, який включає: оцінку цифрової зрілості респондентів; обґрунтування цифрових інструментів або цифрових платформ виноробного бізнесу на світовому ринку; аналіз відповідності цифрових інструментів завданням бізнесу; визначення завдань, які досягаються з часом, що розв'язуються за допомогою цифрових технологій; оцінку цифрових платформ з точки зору бізнес-процесів виготовлення продукції, маркетингу, продажу, контролю взаємовідносин з клієнтами ринку; визначення цифрової стратегії управління потенціалом із показниками ефективності підприємства; формування цифрової інфраструктури з технічними, програмними, цифровими та мережевими ресурсами; навчання спеціалістів для використання цифрових технологій у завданнях виноробних підприємств [7, С. 82–93]. При цьому вчені Ткаченко О. Б., Ачєєва І. М., Беркгаут Б. М. в роботі «Інноваційні складові стратегічного розвитку виноробних підприємств» зосереджують дослідницький інтерес на проблематиці інновацій та технологічних рішеннях [3, С. 55–61]. Вчені Перегуда Ю. А., Коробова Н. М. розглядають у межах наукового аналізу теоретичні підходи до розвитку системи управління виноробними підприємствами в умовах діджиталізації міжнародного бізнесу й змін у компонентах конкурентоспроможності в умовах орієнтації на стандарти якості і безпеки [8, С. 68–8; 9]. Вчені Аверчева Н. О. [5, С. 59–64], Лагодієнко В. В., Голоднюк О. М., Мільчева В. В. [10] порушують у своїх працях питання інноваційного напрямку розвитку виноробства в Україні.

Разом із тим, еволюція наукових підходів до стратегічного управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу України свідчить про поступовий перехід від фрагментарного галузевого планування до системного, інтегрованого управління з урахуванням факторів глобалізації, екологічної стійкості та ресурсної ефективності. В умовах повоєнної відбудови ці тенденції набуватимуть особливої актуальності, оскільки відновлення і подальший розвиток галузі мають відбуватися не лише з позицій відновлення виробництва, а й через запровадження стратегічних інструментів, орієнтованих на довгострокову конкурентоспроможність та експортну спроможність продукції.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є узагальнення та критичний аналіз етапів еволюції теоретичних поглядів на стратегічне управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу України, виявленні домінуючих

підходів і формулюванні наукових засад для формування ефективної стратегії галузевого зростання в умовах глобалізації та повоєнної відбудови.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У процесі аналізу теоретичних засад стратегічного управління розвитку виноградарсько-виноробного комплексу України, відбувається виокремлення кількох етапів еволюції наукових поглядів, що сформували наукове підґрунтя сучасних підходів до управління цією галуззю в умовах глобалізації (табл. 1).

Таблиця 1.

Етапи еволюції теоретичних поглядів на стратегічне управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу в умовах глобалізації

Етап	Хронологічні межі	Характеристика управління	Теоретична база	Базові ознаки
I. Плановий (директивний)	До 1991 р.	Централізоване, державне планування	Класична школа соціалістичного управління	Ігнорування ринку, фокус на валових показниках, обмежена інноваційність
II. Ринкової адаптації	1991–2005 рр.	Пошук нових стратегічних моделей	SWOT, PEST, Porter, Mintzberg	Запровадження базових стратегій, але без урахування галузевої специфіки
III. Інституційно-інноваційний	2005–2014 рр.	Орієнтація на сталий розвиток, якість, інтеграцію	Концепції сталого розвитку, логістичні теорії, маркетинг територій	Увага до брендів, якості, туристичного потенціалу, інфраструктурної політики
IV. Смарт- та цифровий	2014 р. – дотепер	Смарт-спеціалізація, цифрові інструменти, євроінтеграційні виклики	Стратегія ЄС «Зелений курс», smart governance, інституціоналізм	Кластери, експорт, цифровізація, оцінка ризиків, кліматична адаптація, сценарне планування

Отримані дані дають підстави стверджувати, що на першому етапі (до початку 1990-х рр.) стратегічне управління в агропромисловому секторі України, зокрема у виноградарсько-виноробному комплексі, було переважно директивним, із орієнтацією на централізоване планування та узгодження показників галузевого розвитку з загальноекономічними цілями. Теоретичною основою виступали підходи класичної школи планової економіки, що нехтували потребами ринку, конкурентоспроможності продукції, змінами споживчого попиту та експортним потенціалом. Цей період охоплює добу до 1991 р., коли управління галуззю здійснювалося виключно за принципами централізованого планування. Результати дослідження свідчать про те, що стратегічне бачення було обмежене досягненням валових показників (планових обсягів виробництва винограду і вина), без урахування попиту, ринкових сигналів або інноваційного середовища. Такий підхід забезпечував стабільність, але гальмував розвиток галузі як елементу ринкової системи.

Другий етап (1990–2005 рр.) ознаменувався переходом до ринкової парадигми, коли науковці почали активно досліджувати можливості адаптації західних моделей стратегічного управління, зокрема SWOT-аналізу, PEST-аналізу, концепцій стратегічного планування до умов національної економіки. Водночас було відсутнє системне бачення специфіки галузі виноградарства та виноробства, особливо у контексті довгострокових інвестиційних циклів, кліматичних ризиків та агробіологічних особливостей. З початком незалежності України почалося поступове впровадження ринкових механізмів. У стратегічному управлінні домінували запозичені підходи західного менеджменту, зокрема п'яти сил Портера. Проте адаптація цих методик відбувалася поверхнево, без урахування галузевої специфіки. Через нестабільність інституційного середовища виноградарсько-виноробний комплекс залишився без чітких стратегічних орієнтирів, що уповільнювало його розвиток.

Третій етап (з 2005 р. і дотепер) характеризується переходом до концепції сталого розвитку галузі, у рамках якої стратегічне управління набуває інституційного та інноваційного виміру. З'являються наукові праці, що розглядають галузь як частину ширшого агропродовольчого ланцюга з високою доданою вартістю, приділяється увага інтеграції до глобальних ланцюгів постачання, просуванню географічно захищених брендів, розвитку винного туризму, цифровізації агровиробництва та запровадженню систем якості, зокрема HACCP, ISO 22000. На початку євроінтеграційних процесів зростає увага до сталого розвитку, екологічних стандартів, просування територіальних брендів. З'являється ідея виноробства як складової агротуризму, локального розвитку та регіональної ідентичності. Теоретично основу цього етапу формували концепції сталого розвитку, регіонального маркетингу, інституційного підходу. Ціннісні орієнтири зміщуються від обсягів до якості, конкурентоспроможності та інтегрованого підходу до управління.

На сучасному етапі глобалізації та під впливом євроінтеграційного вектору розвитку України вітчизняні дослідники дедалі активніше звертаються до концепцій смарт-спеціалізації, кластерного підходу, цифрового управління і зеленої економіки. Актуальними стають дослідження впливу змін клімату, демографічних факторів, нестабільності ринків і логістичних викликів на формування стратегій розвитку

виноградарсько-виноробного комплексу, спостерігається інтерес до розробки сценарних моделей управління, оцінки ризиків, систем енергетичного та ресурсного моніторингу, а також аналізу світових практик стратегічного партнерства між державою, бізнесом і науковою спільнотою. Сучасний період позначений активною цифровізацією та інтеграцією України до загальноєвропейських стратегій, зокрема Європейського зеленого курсу, стратегій SMART-спеціалізації, розвитку аграрних кластерів. Теоретичне управління спирається на парадигму SMART-управління, що поєднує цифрові інструменти, прозорість, ефективність і відкритість. Зростає роль цифрових платформ у стратегічному плануванні, аналізі ринку та логістичних процесах. Виноградарство і виноробство стають частиною екосистемного підходу в межах агропродовольчих ланцюгів.

Теоретичні засади визначення ефективності стратегічного управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу України в умовах глобалізації доцільно визначати за допомогою формули (1):

$$ESM_{VVK} = f(II, TI, CI, MI, RI, GI) \quad (1)$$

де, ESM_{VVK} – інтегральний показник ефективності стратегічного управління розвитком виноградарсько-виноробного комплексу; II – рівень розвитку та узгодженості інституційного середовища (наявність галузевих стратегій, державна підтримка, законодавча база); TI – ступінь впровадження інноваційних технологій у виробництві та переробці винограду; CI – показник конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках (ціна, якість, сертифікація); MI – рівень розвиненості логістики, маркетингу, брендингу, збутових каналів; RI – забезпечення виноградарсько-виноробного комплексу матеріальними, трудовими, земельними, фінансовими ресурсами; GI – ступінь інтеграції виноградарсько-виноробного комплексу у глобальні ринки (участь в експорті, відповідність міжнародним стандартам, географія збуту).

Формула (1) покладена в основу аналітичної моделі ESM_{VVK} , у якій кожен компонент оцінюється за шкалою (наприклад, від 0 до 1) і агрегується із заданими ваговими коефіцієнтами. Модель ESM_{VVK} базується на системному підході до оцінювання ефективності стратегічного управління галуззю у шести вимірах: інституційному, технологічному, конкурентному, ринковому, ресурсному та глобалізаційному, формула (2). Вона дозволяє формалізувати комплекс факторів впливу, які визначають результативність управлінських рішень в умовах глобальних викликів.

$$ESM_{VVK} = \alpha_1 II + \alpha_2 TI + \alpha_3 CI + \alpha_4 MI + \alpha_5 RI + \alpha_6 GI \quad (2)$$

де, α_i – вагові коефіцієнти (визначаються експертно, сумарно $\sum \alpha_i = 1$. Індеси нормалізовані за шкалою від 0 до 1 (табл. 2).

Таблиця 2.

Компоненти аналітичної моделі ESM-VVK для практичного застосування в управлінні розвитком виноградарсько-виноробного комплексу в Україні

Показник	Опис	Джерела оцінки
II (рівень розвитку та узгодженості інституційного середовища (наявність галузевих стратегій, державна підтримка, законодавча база))	Наявність національної стратегії для ВВК, держпідтримка, доступ до фінансових інструментів, прозорість регулювання	нормативні акти, інституційний аудит
TI (ступінь впровадження інноваційних технологій у виробництві та переробці винограду)	Рівень впровадження сучасних агротехнологічних та екологічних технологій, автоматизація, IT-рішення	опитування виробників, статистика модернізації
CI (показник конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках (ціна, якість, сертифікація))	Цінова та якісна конкурентоспроможність, сертифікація, брендованість	дані ринку, експортна статистика
MI (рівень розвиненості логістики, маркетингу, брендингу, збутових каналів)	Розвиненість логістики, маркетингу, участь у виставках, географія збуту	маркетингові звіти, аналітика
RI (забезпечення виноградарсько-виноробного комплексу матеріальними, трудовими, земельними, фінансовими ресурсами)	Забезпеченість ресурсами: людськими, земельними, фінансовими	держстатистика, оцінки ефективності ресурсів
GI (ступінь інтеграції виноградарсько-виноробного комплексу у глобальні ринки (участь в експорті, відповідність міжнародним стандартам, географія збуту))	Рівень інтеграції в європейські/світові ринки, обсяги експорту, відповідність стандартам	митна статистика, відповідність стандартам ISO, HACCP

Запропонована модель ESM_{VVK} забезпечує комплексне аналітичне підґрунтя для оцінювання ефективності стратегічного управління в одній із провідних галузей виробництва, зокрема у виноградарсько-виноробному комплексі. Модель інтегрує шість взаємозалежних індексів: інституційний, технологічний, конкурентний, ринковий, ресурсний та індекс інтеграції в глобальні ринки. Такий підхід дозволяє не лише

діагностувати поточний стан розвитку галузі, а й визначати пріоритети для стратегічного втручання. Результати тестового застосування моделі свідчать про наявність критичних точок у ринковій інфраструктурі та глобальній інтеграції, що обмежують повноцінну реалізацію потенціалу виноградарсько-виноробного комплексу. Водночас відносно високі показники конкурентоспроможності та інституційної підтримки демонструють наявність фундаменту для подальшого розвитку.

Таким чином, модель ESM_{VVK} виступає універсальним інструментом стратегічного планування як на рівні державної аграрної політики, так і в корпоративному управлінні виноробними підприємствами в галузі. Її практичне впровадження дозволить створити прозору систему оцінювання управлінських рішень, підвищити ефективність використання ресурсів і сприяти формуванню конкурентоспроможної економіки виробництва вина в Україні за умов глобальних трансформаційних процесів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, запропоновані підходи до еволюції стратегічного управління у виноградарсько-виноробному комплексі України є відображенням системних і глибоких суспільно-економічних трансформацій. Перехід від директивного планування до цифрових стратегій SMART-управління демонструє поступову інституціоналізацію галузі, її адаптацію до викликів глобалізації, зміни клімату та інтеграції до європейського простору. Подальший розвиток виноградарсько-виноробного комплексу потребує синтезу національних особливостей із сучасними теоретичними моделями управління від сценарного планування до цифрової аналітики, цифровізації процесів. Стратегічне управління виноградарсько-виноробним комплексом України в умовах глобалізації і надалі підтверджує доцільність інтеграції сучасних управлінських концепцій, цифрових інструментів та адаптивного інституційного середовища до розширення експортних можливостей та підвищення її ролі в забезпеченні продовольчої безпеки держави в аспекті надзвичайних викликів і повосенної відбудови.

Література

1. Обнявко В. О. Стан та перспективи розвитку галузі виноградарства й виноробства в Одеській області. Причорноморські економічні студії. Одеса, 2020. № 52. Ч. 1. С. 93–99.
2. Нагурна Н., Куриленко Ю., Осипенкова І. Інноваційна діяльність підприємства виноробної галузі: ступінь, значення та особливості розвитку. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. 2 (12). С. 17–21.
3. Ткаченко О. Б., Ачєєва І. М., Беркгаут Б. М. Інноваційні складові стратегічного розвитку виноробних підприємств України. Економіка харчової промисловості. 2016. Т. 8. № 1. С. 55–61.
4. Обнявко В. О. Інституційні передумови розвитку господарюючих суб'єктів національної економіки (на прикладі виноградарсько-виноробних підприємств). Управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку: економіко-правовий аспект: колективна монографія. За ред. д.е.н., проф. А. В. Андрейченка, д.е.н., проф. Н. В. Захарченко. Одеса. Ч. 2. 2024. С. 89–119.
5. Аверчева Н. О. Напрями підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання виноградарсько-виноробного підкомплексу. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 59–64.
6. Обнявко В. О. Інституційні передумови розвитку виноградарсько-виноробних підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/25240072/20213354>
7. Захарченко Н. В., Обнявко В. О. Організаційно-економічний механізм управління виноробними підприємствами: структура, завдання, роль в економіці. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 6 (24). С. 82–93. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/12311>
8. 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. № 3 (3). Vol. 3. P. 68–80.
9. Перегуда Ю. А., Вдовенко Н. М., Коробова Н. М. Теоретичні підходи до розвитку системи управління виноробними підприємствами в умовах діджиталізації міжнародного бізнесу й змін у компонентах конкурентоспроможності. Академічні візії. 2024. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12510687>
10. Лагодієнко В. В., Голоднюк О. М., Мільчева В. В. Інноваційний напрямок розвитку виноробства в Україні. Маркетинг, підприємство і торгівля сучасний стан, напрямки розвитку. Одеса: ОНАХТ, 2020. 757 с.

References

1. Obniavko, V. O. (2020). Stan ta perspektivy rozvytku haluzi vynohhradarstva i vynorobstva v Odes'kii oblasti [The state and prospects for the development of the viticulture and winemaking industry in the Odessa region]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, 52(1), 93–99.
2. Nahurna, N., Kyrylenko, Yu., & Osypenkova, I. (2024). Innovatsiina diial'nost' pidpriemstva vynorobnoi haluzi: stupin', znachennia ta osoblyvosti rozvytku [Innovative activity of a winemaking enterprise: Degree, significance, and development peculiarities]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia*, 2(12), 17–21.
3. Tkachenko, O. B., Acheieva, I. M., & Berkhaut, B. M. (2016). Innovatsiini skladovi stratehichnoho rozvytku vynorobnykh pidpriemstv Ukrainy [Innovative components of the strategic development of winemaking enterprises in Ukraine]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, 8(1), 55–61.

4. Obniavko, V. O. (2024). Instytutsiini peredumovy rozvytku hospodariuichykh sub'ektiv natsional'noi ekonomiky (na prykladie vynohhradars'ko-vynorobnykh pidpriemstv) [Institutional prerequisites for the development of economic entities in the national economy (the case of viticulture and winemaking enterprises)]. *Upravlinnia byznesom v paradihmi staloho rozvytku: ekonomiko-pravovyi aspekt: kolektyvna monohrafiia* (pp. 89–119). Edited by A. V. Andriichenko & N. V. Zakharchenko. Odesa: Ch. 2.
5. Avercheva, N. O. (2021). Napryamy pidvyshchennia efektyvnosti diial'nosti sub'ektiv hospodariuvannia vynohhradars'ko-vynorobnoho pidkompleksu [Directions for improving the efficiency of agricultural enterprises in the viticulture and winemaking sector]. *Ekonomika ta derzhava*, 12, 59–64.
6. Obniavko, V. O. (2021). Instytutsiini peredumovy rozvytku vynohhradars'ko-vynorobnykh pidpriemstv [Institutional prerequisites for the development of viticulture and winemaking enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-54>
7. Zakharchenko, N. V., & Obniavko, V. O. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia vynorobnymy pidpriemstvamy: struktura, zavdannia, rol' v ekonomitsi [Organizational and economic mechanism for managing winemaking enterprises: Structure, tasks, role in the economy]. *Aktual'ni pytannia u suchasni nauksi*, 6(24), 82–93. Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/12311>
8. Vdovenko, N. M., & Korobova, N. M. (2015). Methods of state regulation of the agricultural sector in terms of the orientation of the economy to safety and quality standards. *Wspolraca Europejska*, 3(3), 68–80.
9. Perehuda, Yu. A., Vdovenko, N. M., & Korobova, N. M. (2024). Teoretychni pidhody do rozvytku systemy upravlinnia vynorobnymy pidpriemstvamy v umovakh diidzitalizatsii mizhnarodnoho byznesu i zmin u komponentakh konkurentospromozhnosti [Theoretical approaches to the development of the management system of winemaking enterprises under the conditions of digitalization of international business and changes in the components of competitiveness]. *Akademichni vizii*, 31. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12510687>
10. Lahodiienko, V. V., Holodniuk, O. M., & Mil'cheva, V. V. (2020). Innovatsiinyi napriamok rozvytku vynorobstva v Ukraïni [Innovative direction of winemaking development in Ukraine]. *Marketing, pidpriemstvo i torhivlia: suchasnyi stan, napriamky rozvytku*. Odesa: ONAKhT.