

УДК 663.2:330.14

О. І. Олексюк,  
к. е. н., доцент, докторант кафедри економіки підприємств,  
ДВНЗ "Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана"

## РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

*У статті представлені результати авторського дослідження специфіки та результативності розвитку сучасних підприємств виноробної промисловості та суміжних сфер бізнесу. Сформовано загальні засади комплексної діагностики інтеграційних утворень виноробних підприємств.*

*The article presents results of author research of specific and performance of vine enterprises development and contiguous spheres of business. General principles of complex diagnostics of integrations formations of vine making enterprises are formed.*

### ВСТУП

Мінливість споживчих потреб, інтернаціоналізація економічних комунікаційних процесів, обмеженість факторів виробництва та їх брак призводять до необхідності перегляду традиційного формулювання базової економічної проблеми — на основі використання обмежених економічних ресурсів виробництво певної (максимальної) кількості економічних благ для задоволення безмежних потреб людей (членів суспільства, соціальних груп). Сучасний етап суспільного розвитку характеризується не тільки інтенсивним зростанням майже в усіх сферах людської діяльності, але й стиранням меж між різними її видами. Включення до економічних відносин таких факторів, явищ і процесів, які не тільки не можуть бути виражені у традиційній економічній метриці, на основі стандартного економічного аналізу, але й по своїй суті потребують використання нових форм мислення. Прикладом цього роду ми вважаємо введення інформаційного чинника у соціально-економічній системі усіх рівнів, а також їх зміни під впливом інновацій, наслідки таких змін.

Відзначимо, що існуючі сьогодні тенденції зміни товарних ринків та розвитку економічних утворень різного типу виступають саме наслідком мультиплікативного та поліморфного впливу інформаційно-інноваційних складових економічних відносин. Не стала виключенням і сфера сільського господарства та переробки сільськогосподарської продукції. З одного боку в межах вказаних сфер бізнесу існують галузі, що розвиваються за традиційною (класичною)

моделлю підприємницької діяльності, а з іншого — присутні потужні компанії, діяльність яких побудована на інноваційній моделі. Слід відзначити, що навіть у тих сферах бізнесу, що орієнтуються на збереження традиційності власних технологій виробництва продукції (наприклад, виноробство), відбуваються зміни бізнес-моделей суб'єктів господарювання. Вказана вище специфіка суттєво ускладнюється національними трансформаційними процесами, що не тільки підвищують нестабільність середовища господарювання, але й впливають на фундаментальному рівні на критерії обґрунтування управлінських рішень стратегічного та оперативного характеру.

Фактично у більшості випадків вітчизняні підприємства дотримуються спонтанно сформованих стратегій розвитку, орієнтуючись більше на досягнення тактичних цільових орієнтирів, з деякою орієнтацією на довгострокові перспективи ведення бізнесу. Не стала виключенням і згадана раніше сфера виробництва вин України, яка представлена потужними компаніями та виноробними холдингами. Внаслідок недостатнього рівня платоспроможного попиту та історично сформованої специфіки споживання алкогольних напоїв підприємства цієї галузі широко використовують різноманітні технології виноробства, а також намагаються сформувані на своїй базі повний цикл формування вартості для споживачів. Поширені сьогодні інтеграційні процеси у сфері виноробства мають об'єктивну основу — необхідність забезпечення високої

якості сировини, що прямо зумовлює якість кінцевої продукції. Але разом з цим створення таких складних інтеграційних структур повинно враховуватися і в маркетингових дослідженнях, аналізі конкурентної ситуації, проведенні фінансової діагностики тощо.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Якщо проблема вивчення ефективності економічних процесів є традиційною для вітчизняної наукової школи, то проблематика результативності виступає чимось новим і, як правило, ототожнюється з ефективністю. Наші розробки не зводять ці поняття до однієї суті, а тому мають на меті розвиток вітчизняних досягнень у дослідженні економічної ефективності у напрямі результативності господарських процесів. За останні десятиліття в Україні майже не було реалізовано системних досліджень проблематики як ефективності, так і результативності діяльності підприємств. Тому вважаємо, що сьогодні вітчизняна економічна наука у цьому аспекті суттєво відстає від світового рівня. Хоча слід враховувати, що використання світового досвіду аналізу ефективності та результативності економічної діяльності потребує його глибокого осмислення та фундаментального вивчення національної специфіки економічних процесів.

Таким чином, проблематика цієї роботи повинна бути визначена на декількох аналітичних рівнях:

1. Необхідність модифікації методичної бази прийняття управлінських рішень щодо стратегії розвитку виноробних підприємств, з підвищенням їх орієнтації на кінцеву цінність для споживачів їх продукції, як ключового чинника їх довгострокової стабільності і конкурентоспроможності.

2. Врахування специфіки інтеграційних утворень при проведенні фінансово-економічних розрахунків у ході аналізу діяльності виноробних підприємств.

3. Розробка аналітичних індикаторів оцінки результатів діяльності підприємств з позицій їх цінності для кінцевого споживача на основі формування завершених бізнес-процесів створення вартості.

Додатково до цього слід відзначити, що, незважаючи на схильність виноробних підприємств до збереження традиційності виготовлення продукції, більшість з них інтенсивно впроваджують інновації різного роду. Така тенденція обумовлюється великою кількістю факторів, основним з яких виступає необхідність конкурентної боротьби на

внутрішніх і зовнішніх ринках з іноземними компаніями та транснаціональними корпораціями. Вітчизняні підприємства намагаються повністю використати переваги місцезорозташування та національні особливості споживання вин, але разом з тим зацікавлені у входженні у міждержавні чи регіональні мережі підприємств. Організаційні механізми включення національних виноробних підприємств до світових економічних корпоративних утворень на паритетних засадах вимагатиме від них досягнення певного рівня прогресивності та масштабності їх діяльності.

## МЕТА ТА ЦІЛІ РОБОТИ

Метою даної роботи слід вважати розробку комплексної технології діагностики результативності діяльності компанії та їх об'єднань на прикладі підприємств виноробної галузі України. На цій основі передбачається вирішення низки прикладних завдань:

— формування системного уявлення про повні та неповні бізнес-моделі діяльності виноробних підприємств, специфіки їх утворення та тенденції зміни;

— виділення специфічних аспектів маркетингових досліджень ринку вин України та системи суміжних ринків, каналів збуту;

— розробка аналітичної технології структуризації економічних індикаторів діяльності і розвитку виноробних підприємств за критеріями результативності.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Прикладом сучасних підходів до визначення результативності господарської діяльності виступає система AMBITE (Advanced Manufacturing Business Implementation Tool for Europe), розроблена у 1996 році П. Бредлі. Основна ідея цього підходу полягає у тому, щоб надати менеджерам середньої ланки можливість та реалізації стратегічних цілей діяльності.

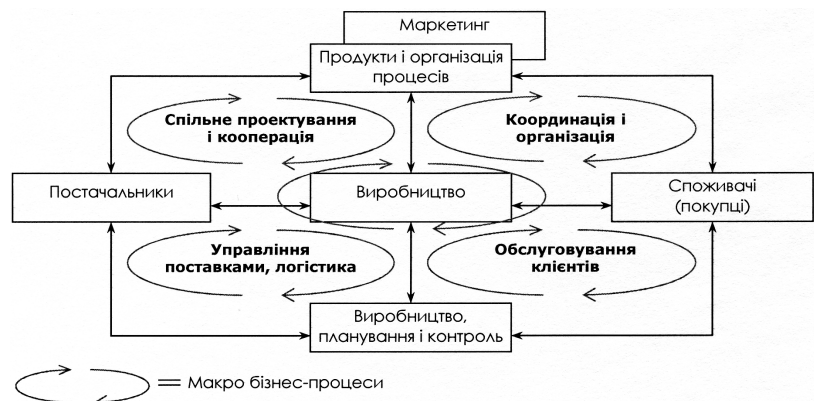
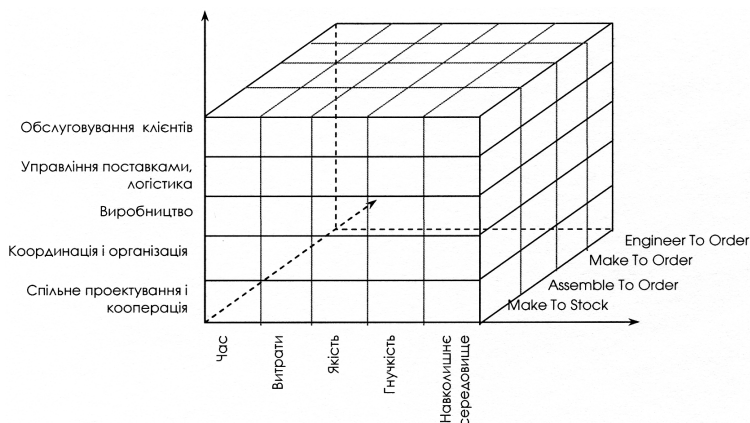


Рис. 1. Бізнес-модель виробничого підприємства згідно з системою AMBITE



**Рис. 2. Оцінка результативності господарської діяльності в системі AMBITE**

У певному розумінні система AMBITE виступає ретранслятором стратегії розвитку компанії на рівень виконавців, у розрізі ключових чинників результативності, що дозволяє вирішити дві основні проблеми — прив'язку до стратегічних цілей та отримати процесно-орієнтований інструмент управління. У загальному вигляді інтерпретацію виробничого підприємства згідно з системою AMBITE можливо представити наступною схемою (рис. 1).

Як видно з наведеного рисунку, методика виділяє 6 складових у структурі базового процесу виробництва економічних благ — постачання, виробництво, споживання, організація, маркетинг, планування і контроль. На їх основі вже потім виокремлюються п'ять циклів макро-бізнес-процесів. Отже, ключовими бізнес-процесами для забезпечення результативності діяльності підприємства вважається співпраця та кооперація, управління мережами поставок та логістика, координація та організація внутрішніх бізнес-процесів, а також обслуговування клієнтів.

Фактично слід констатувати певне повторення цими ключовими циклами бізнес-процесів перспективної відомої моделі Balanced Scorecard.

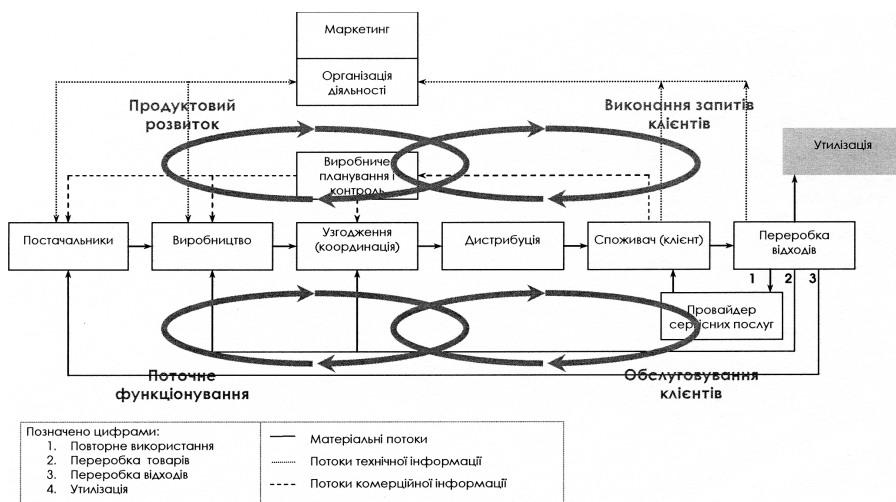
Кожен з циклів бізнес-процесів та базові складові розкриваються у моделі AMBITE системою показників, які розробляються відповідно до специфіки діяльності тої чи іншої організації. Крім того, представлені на рис. цикли орієнтуються на п'ять макро-вимірників результативності економічної діяльності — час, витрати, якість, гнучкість та середовище. Базова схема інтеграції має вигляд куба (рис. 2).

Наведена на рисунку система оцінки результативності дещо нагадує "куб результативності", який ми аналізували вище за текстом, але, на відміну, від нього вона зорієнтована на процесний підхід до управління підприємством, тобто прив'язки циклу розробки рішень до основних бізнес-процесів за п'ятьма аналітичними показниками (часовими, витратними, якісними, динамічними (гнучкість), зовнішніми). На основі представленої схеми запропоновано використовувати 25 стратегічно важливих управлінських індикаторів результативності для різних типів виробничої діяльності. Базові 25 індикаторів розкладаються (деталізуються) на більш часткові характеристики стратегічних факторів результативності до рівня кожного працівника. При цьому підкреслюється, що перелік індикаторів розробляється спеціально для кожної компанії, враховуючи її місію та стратегію розвитку, що дозволяє досягнути гнучкості наукового підходу, але разом з цим супроводжується суттєвим ускладненням порівняльного аналізу отриманих результатів.

Безпосередньо Європейська мережа навчання результативності ENAPS використовує свій власний підхід до дослідження результативності діяльності підприємств. Згідно з цією міжнародною методологією використовують три ієрархічні рівні індикаторів для оцінки результативності господарської діяльності компаній:

- рівень підприємства;
- рівень бізнес-процесів;
- функціональний рівень.

На кожному з вказаних рівнів всі показники результативності визначаються у розрізі наступних восьми груп: облік (13 вимірників), продуктивний розвиток (20



**Рис. 3. Розширена бізнес-модель підприємства ENAPS для оцінки результативності господарської діяльності**

вимірників), маркетинг і продажі (22 показника), планування і виробництво (20 індикаторів), обслуговування клієнтів (8 показників), закупівлі (11 вимірників), персонал (16 показників) та інші індикатори (7 вимірників). У загальному виді логіку підходу ENAPS до визначення результативності можливо представити у вигляді схеми (рис. 3).

На відміну від моделі АМВІТЕ представлена технологія розрахунків більше зорієнтована на споживача продукції, максимально повне задоволення його вимог та дотримання вимог збереження довкілля. Такі міркування підтверджуються тим, що модель виділяє бізнес-процеси тільки у прив'язці до задоволення потреб споживачів продукції, а також окремо досліджуючи ефективність здійснення процесів повторного використання відходів, їх утилізації тощо. Такі акценти у моделі ENAPS слід пояснювати домінуванням закордоном споживчих критеріїв вимірювання економічних результатів і загостренням екологічних проблем життєдіяльності людини.

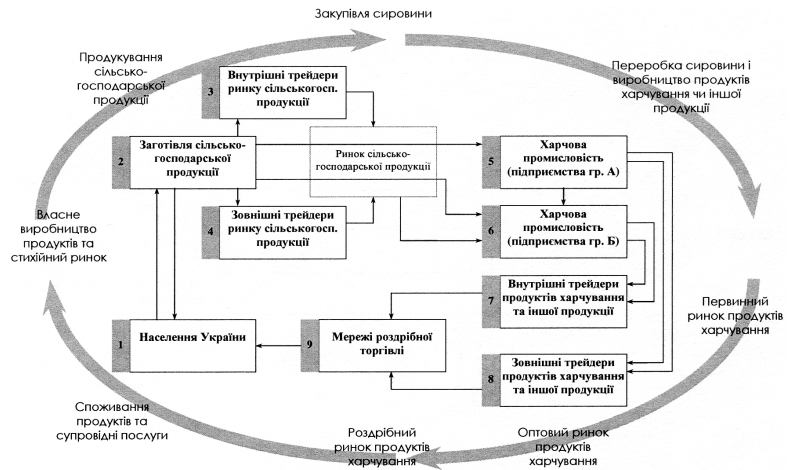
Система ENAPS використовує загальну кількість індикаторів-вимірників результативності господарської діяльності, що сягає 117 аналітичних співвідношень. При цьому відзначається, що усі показники загальною корпоративного рівня співставні з аналогічними показниками інших підприємств в рамках однієї сфери бізнесу. Показники такого типу мають загальний характер і відображають такі характеристики виробничо-комерційної системи, як розмір та масштаб бізнесу, фінансовий стан підприємства.

Отже, на цій основі можливо перейти до аналізу діяльності конкретних компаній та їх об'єднань у сфері виноробства. В якості базового логічного конструкту діяльності та розвитку підприємств цієї сфери бізнесу слід вважати описану модель (рис. 4).

Згідно з логікою, функціонування та розвиток потужних виноробних підприємств відбувається за характерними для харчової промисловості особливостями та тенденціями — інтеграція сільськогосподарських підприємств з виноробними компаніями і збутовими фірмами. Такий підхід дозволяє забезпечити стабільність сировинного забезпечення, гарантованість якості вин і широке охоплення цільових ринків збуту.

Наступним кроком нашого аналізу виступає побудова спеціалізованої бізнес-моделі підприємств виноробної промисловості, основу якої сформувавши інформаційні масиви за кодами економічної діяльності (рис. 5).

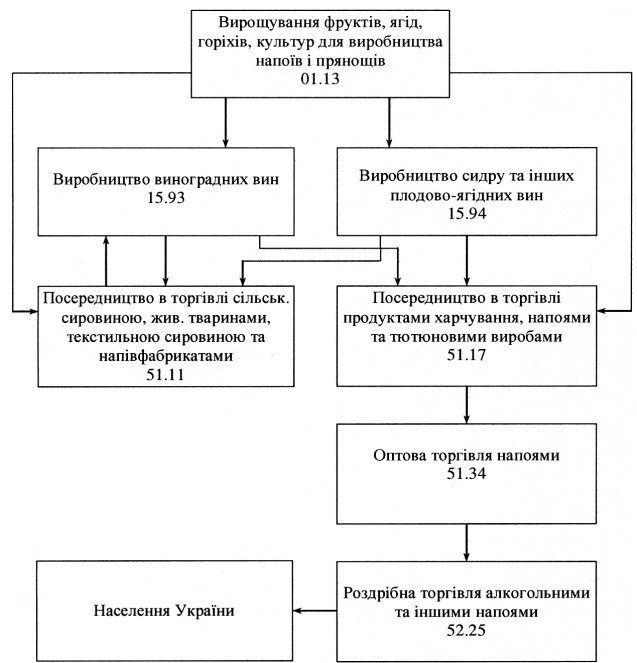
Слід зазначити, що схема побудована на ос-



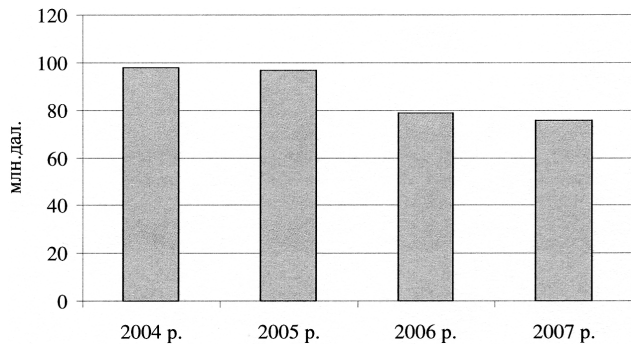
**Рис. 4. Базова бізнес-модель діяльності сільськогосподарських підприємств і компанії харчової промисловості**

нові доступної сьогодні в Україні інформації про діяльність виноробних підприємств. У подальшому в цій роботі нами буде представлено емпіричне підтвердження існування такої галузевої бізнес-моделі (на прикладі одного з лідерів виноробної галузі). Взаємозв'язки, представлені на рисунку, можна пояснити так:

— сировинною основою для виробництва виноградних і плодово-ягідних вин виступають результати діяльності сільськогосподарських підприємств (код видів економічної діяльності 01.13), які постачають виноматеріали безпосередньо на виноробні підприємства та співпрацюють з низкою посередницьких організацій;



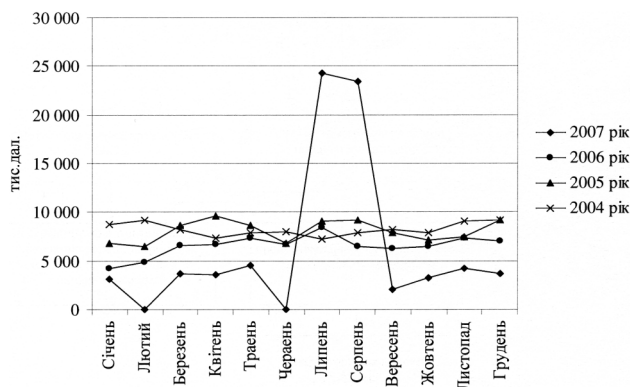
**Рис. 5. Галузева бізнес-модель виноробних підприємств**



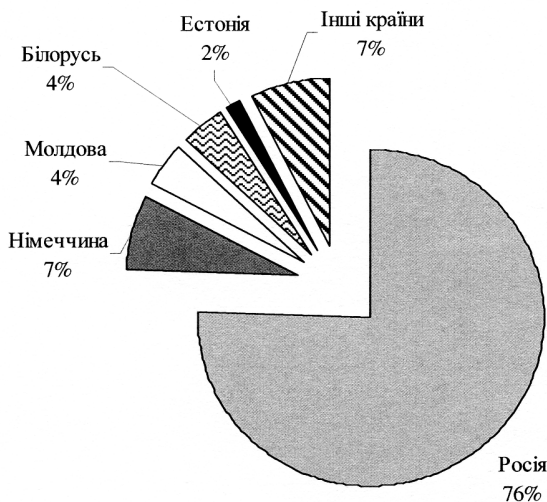
**Рис. 6. Обсяги виробництва вин в Україні**

— канали збуту вин на ринку України мають різну структуру і можуть включати різного роду посередницькі фірми, оптові та роздрібні компанії, які забезпечують переважну частку товаропотоків на ринках; іншими словами, частка прямих каналів збуту вин на ринку України незначна;

— основним товарним сегментом ринку вин



**Рис. 7. Коливання виробництва вин в Україні в 2004—2007 рр.**



**Рис. 8. Географічна спрямованість експортних потоків вин українських виробників у 2006 р., тис. грн.**

України виступають виноградні вина, частка ж плодово-ягідних вин незначна, що пояснюється існуючими в Україні споживчими уподобаннями і традиціями домашнього виноробства.

Загальна динаміка виробництва вин в Україні протягом 2004—2007 рр., представлена на рис. 6, дозволяє засвідчити стабільну тенденцію до зниження:

Середньорічний темп зниження, за нашими підрахунками, становить 7,83% протягом 2004—2007 рр., що говорить про поступовий занепад традиційного виноробства в Україні. Разом з цим слід вказати на стабільну тенденцію зростання місткості ринку вин України за цей же період, середньорічний темп зростання якого становить близько 23,4%. Тобто слід говорити про зростання частки імпортової продукції — протягом 2006—2007 рр. приріст імпорту вин в Україну склав близько 46,13%. Незважаючи на спробу захисту національного ринку та виноробної галузі, слід констатувати значну частку нелегально ввезених вин, що дозволяє сформувати комерційно привабливу ціну на імпортовану продукцію.

Неоднозначність тенденцій розвитку підприємств виноробного бізнесу позначилася на нерівномірній роботі виробничих потужностей (рис. 7).

Як видно з наведеного графіку, нестабільність діяльності підвищується з кожним роком а у 2007 р. досягла своїх критичних меж. Показом є той факт, що більшість вин у 2007 р. було виготовлено і реалізовано у літньо-осінній період, тобто час збору урожаю. Така ситуація на фоні загальної неритмічності діяльності виноробних підприємств може бути інтерпретована як нездатність формування складських запасів для рівномірного завантаження протягом року. В цілому протягом 2004—2006 рр. нами не зафіксована суттєва сезонність виробництва вин.

Виноробна галузь України сформувалася історично протягом тривалого періоду часу, а її продукція максимально адаптована до споживчих уподобань країн пострадянського простору, що позначається на спрямованості експортних потоків українських вин саме у пострадянські (рис. 8).

Понад 76% продукції українських виноробних підприємств, що постачається на експорт, спрямовується до Росії, яка виступає ключовим ринком збуту. Така ситуація пояснюється традиційністю каналів збуту, а також закритістю ринків країн Європейського Союзу для національної винопродукції. Серед основних чинників обмеження експорту українських вин на європейські ринки експертами галузі називається недостатній рівень якості. Фактично одним з європейських споживачів продукції української виноробної галузі виступає Німеччина, на частку якої у 2006 р. припало близько 7% загального обсягу експорту.

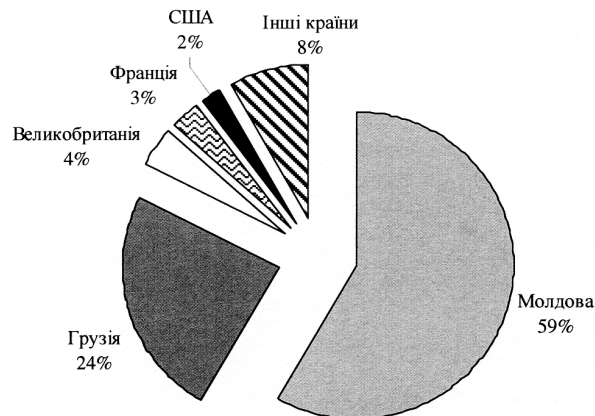
Географічна структура імпорту вин в Україну свідчить про тісні партнерські зв'язки між національними операторами цієї сфери бізнесу та потужними виноробними країнами пострадянського простору. Основні обсягу імпорту у 2006 р. надходили в Україну з Молдови та Грузії (рис. 9), які разом забезпечили близько 83% усього обсягу імпорту.

Сформувавши загальне уявлення щодо специфіки становлення та сучасного розвитку підприємств виноробної галузі, спробуємо продовжити закладену вище логіку аналізу. А саме: нами зроблена спроба підрахунку обсягів чистого доходу від реалізації продукції підприємств за кожною складовою представленої вище галузевої бізнес-моделі (у розрізі кодів економічної діяльності). Вважаємо, що такий аналіз за циклом створення вартості дозволить нам у загальному вигляді оцінити потужність тих чи інших підгалузей та їх внесок у формування цінності для споживачів українських вин. Результати підрахунку чистого доходу від реалізації у 2007 р. представлені у таблиці 1.

Слід відзначити, що діяльність підприємств окремих блоків (підгалузей) нашої бізнес-моделі має різноплановий характер не сконцентрована тільки на торгівлі вином, але й іншими алкогольними напоями. З метою більш точного підрахунку вибірка нашого аналізу була сформована на основі фінансової звітності тільки тих підприємств, які задекларували в якості основного виду діяльності профільні для нашого аналізу види економічної діяльності. Таким чином, слід говорити про три основні сфери формування фінансових результатів виноробного бізнесу — виробництво винної сировини, виробництво вин і оптова торгівля винною продукцією.

З метою уникнення спотворення абсолютних економічних показників нами підрахована рентабельність реалізації продукції за кожною ланкою (підприємствами відповідних підгалузей) нашої бізнес-моделі (рис. 10).

Дана діаграма носить дещо парадоксальний характер і, на наш погляд, відображає спотворену інформацію. Так, наприклад, найбільш потужна ланка — оптова торгівля алкогольними напоями — має один з найнижчих рівнів рентабельності, згідно з проведеними розрахунками. У той же час найвища рентабельність сформована сільськогосподарськими підприємствами. Відзначимо, що вказані пропорції слід інтерпре-



**Рис. 9. Географічна спрямованість імпортних потоків вин в Україну у 2006 р., тис. грн.**

тувати у зв'язку з кожним конкретним випадком, але як певні способи зниження оподаткованого прибутку національними операторами ринку виноробного бізнесу.

Поглиблюючи та конкретизуючи наші розрахунки, з метою підтвердження або спростування загальногалузових висновків нами зроблена спроба аналізу одного за найбільш потужних національних виробників вин — Національного виробничо-аграрного об'єднання "Массандра". Для коректного встановлення внутрішніх зв'язків цього інтеграційного утворення ми побували структурою цієї групи на основі доступної нам інформації (рис. 11).

З представленої схеми чітко видно, що існуюча сьогодні структура підприємств, що входять до Національного виробничо-аграрного об'єднання "Массандра", відповідає сформованій нами галузевій бізнес-моделі, тобто тут присутні і сільськогосподарські підприємства, виноробний завод і торгівельні компанії. Проведений нами підрахунок ефективності використання активів цього інтеграційного утворення, які використовуються у тій чи іншій сфері, дозволяє засвідчити більшу реалістичність отриманих результатів (рис. 12).

Таким чином, найвища ефективність викорис-

**Таблиця 1. Масштаби діяльності підприємств, що входять до галузевої бізнес-моделі у 2007 р.**

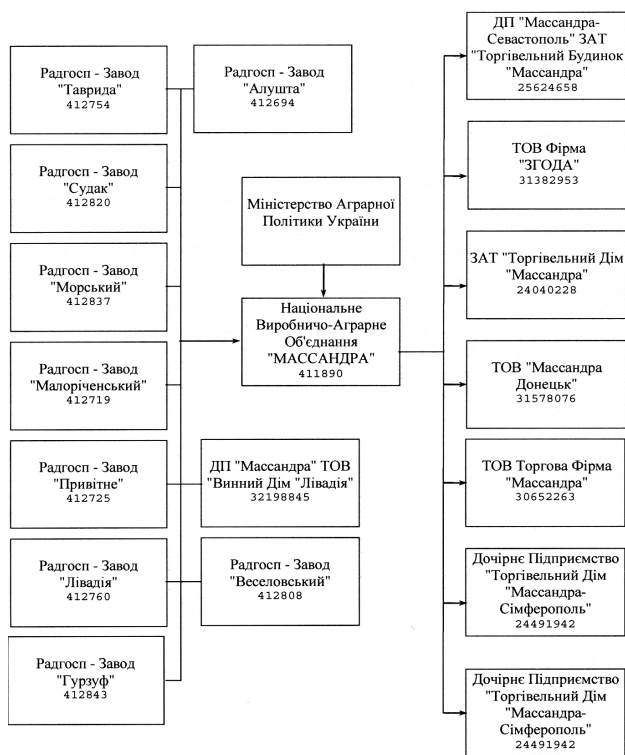
Складові бізнес-процеси	Обсяг чистого доходу від реалізації продукції у 2007 р., млн грн.
Вирощування фруктів, ягід, горіхів, культур для виробництва напоїв і прянощів	1 115,01
Виробництво виноградних вин	2 386,98
Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин	181,62
Посередництво в торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами	510,90
Посередництво в торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	482,50
Оптова торгівля напоями	7 698,02
Роздрібна торгівля алкогольними та іншими напоями	760,92
Всього	13 135,95





**Рис. 10. Рентабельність реалізації продукції підприємствами кожної складової бізнес-моделі у 2007 р.**

стання активів об'єднання "Массандра" у 2007,



**Рис. 11. Структура групи підприємств "Массандра"**

досягнута у сфері збуту вин, приблизно у 2 рази нижча рентабельність сукупних активів у виробництві вин, а у сфері виробництва виноматеріалів — майже у 3 рази нижче. Така ситуація вважається нами найбільш показовою та характер-

	Сільськогосподарські підприємства	Виробництво вин	Збут продукції
Рентабельність активів	4,37%	7,63%	12,54%

**Рис. 12. Рентабельність активів підприємств групи "Массандра" у 2007 р.**

ною для цієї сфери бізнесу і дозволяє відобразити специфіку вказаних складових галузевої бізнес-моделі.

**ВИСНОВКИ**

Системний підхід до аналізу діяльності підприємств виноробної промисловості дозволив реалізувати теоретичний постулат щодо необхідності орієнтації на кінцевого споживача, та цінність що, створюється для нього в рамках єдиного технологічного ланцюжка.

Представлені у роботі традиційні економічні розрахунки можна поглибити на основі використання спеціального методичного інструментарію результативності, засвідчують неоднозначність тенденцій розвитку національних виноробних підприємств.

Загальновизнаним фактом є теза щодо необхідності адекватного ресурсного забезпечення розвитку будь-якої сфери бізнесу, що особливо характерно для виноробної промисловості. Саме й цій галузі економіки якість кінцевої продукції, її безпечність, безпосередньо залежить від виноматеріалів та технологій виробництва.

**Література:**

1. Білорус О.Г. Глобалізація і національна стратегія України. — К.: ВО "Батьківщина", 2001. — 300 с.
2. Вальтух К.К. Информационная теория стоимости. — Новосибирск: Наука, 1996. — 413 с.
3. Гальчинський А.С. Суперечності реформ: у контексті цивілізаційного процесу. — К.: Українські пропілеї, 2001. — 319 с.
4. Геєц В.Н. Социогуманитарные составляющие перспектив перехода к социальноориентированной экономике в Украине // Экономика Украины. — 2000. — № 1. — С. 4—11.
5. Морозов В.С. Прямі іноземні інвестиції // Міжнародні фінанси: Підручник / О.І. Рогач, А.С. Філіпенко, Т.С. Шемет та ін.; за ред. О.І. Рогача. — К.: Либідь. — 2003. — С. 347—359.
6. Рогач О.І., Шнирков О.І. Транснаціоналізація світового господарства та перехідні економіки: Навч. посібник. — К.: Видавничий центр "Київський університет", 1999. — 302 с.
7. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник / В. Рокоча, О. Плотніков та ін. — К.: Таксон, 2001. — 304 с.
8. Якубовский С.А. Современные транснациональные корпорации: регулирование деятельности и роль в мировой экономике: Монография. — Одесса: Астропринт, 1998. — 168 с.

Стаття надійшла до редакції 26 січня 2009 р.