

РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКАДЕГУСТАЦІЙНИЙ СКЛАДНИК У КОМПЛЕКСНІЙ СТРАТЕГІЇ
РОЗВИТКУ ЕНОТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУTASTING COMPONENT IN A COMPREHENSIVE STRATEGY
FOR THE DEVELOPMENT OF WINE TOURISM

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct62-23>**Калмикова І.С.**к.т.н., доцент,
доцент кафедри туристичного бізнесу
та рекреації
Одеська національна академія
харчових технологій**Kalmykova Iryna**Odesa National Academy
of Food Technologies

Статтю присвячено дослідженню ролі дегустаційної зали в комплексній стратегії розвитку невеликих виноробних підприємств із погляду енотуристичної спрямованості. Створення конкурентоспроможного енотуристичного бізнесу та управління виноробною передбачає розгляд кількох питань – від виробництва якісного вина, надання енотуристичних послуг до дизайну привабливої дегустаційної зали, адже отримання позитивного досвіду відвідування дегустаційної зали впливає на рішення енотуристів відносно покупки вина. У дослідженні розглянуто три етапи траєкторії розвитку виноробні, коли вона проходить шлях від підприємства з виробництва вина до виноробні як структурованої системи, заснованої на логіці домінування послуг енотуризму. Продемонстровано, що стратегія виноробні залежить від стадії її життєвого циклу, а роль дегустаційної зали у цій стратегії особливо зростає на етапі надання енотуристичних послуг.

Ключові слова: малі та середні виноробні підприємства, енотуризм, комплексна стратегія, траєкторія розвитку, життєвий цикл, дегустаційна зала.

Стаття посвячена дослідженню ролі дегустаційного зали в комплексній

стратегії розвитку невеликих винодельчих підприємств з точки зрення енотуристичної направленості. Створення конкурентоспроможного енотуристичного бізнесу та управління винодельнією передбачають розгляд кількох питань – от виробництва якісного вина, надання енотуристичних послуг до дизайну привабливого дегустаційного зали, адже отримання позитивного досвіду відвідування дегустаційного зали впливає на рішення енотуристів відносно покупки вина. В дослідженні розглядаються три етапи траєкторії розвитку винодельні, коли вона проходить шлях від підприємства по виробництву вина до винодельні як структурованої системи, заснованої на логіці домінування послуг енотуризму. Продемонстровано, що стратегія винодельні залежить від стадії її життєвого циклу, а роль дегустаційного зали в цій стратегії особливо зростає на етапі надання енотуристичних послуг.

Ключевые слова: малые и средние винодельческие предприятия, энотуризм, комплексная стратегия, траектория развития, жизненный цикл, дегустационный зал.

The purpose of this paper is to study the place of the tasting component in the integrated strategy of not big wineries, depending on the stage of the trajectory of winery development the winery and highlighting practical recommendations for obtaining a positive experience of visiting the tasting room by tourists. The Ukrainian wine market is characterized by an increase in the number of small and medium enterprises, as well as family wineries. This is due to the cancellation in 2016 for small producers of an attractive license for the wholesale of alcoholic beverages produced from their own raw materials. Ukrainian wineries operate in a very competitive environment. However, strategic planning for small wine producers to improve their competitive advantage is still marginal. They still lack a deep understanding of strategic behavior and the role of the tasting room in strategic planning, where wine tourism is a strategic lever. Building a competitive wine tourism business and winery management involves addressing several issues: from the production of quality wine, the provision of ecotourism services to the design of an attractive tasting room. Based on these considerations, the role of the tasting room is essential at all stages of the development trajectory of the winery. After all, knowledge of the additional capabilities of the tasting room will help determine the ways to obtain sustainable competitive advantages of the winery. The study considers the development of a winery as a cyclical process, and the formation of a strategy as a process of transformation, involving the life cycle of a winery in the formation of a strategy. This study examines three stages of the development trajectory of wineries, when it goes from a wine-producing enterprise to a winery as a structured system based on the logic of the dominance of wine tourism services. The trajectory of the winery's development goes through stages: wine production, wine sales and wine experience, revolving around the tasting room. It has been proven that a winemaking strategy depends on the stage of its life cycle, and the role of the tasting room in this strategy especially increases at the stage of providing wine tourism services.

Key words: small and medium-sized wineries, wine tourism, integrated strategy, development trajectory, life cycle, tasting room.

Постановка проблеми. Стратегічна діяльність організації повинна бути ефективною для успішного розвитку бізнесу, особливо це актуально для малих та середніх підприємств, зокрема невеликих виноробень. Щоб невелика виноробня досягла визначених цілей, повинна проводитися вдумлива робота щодо розроблення ефективною стратегії підприємства на основі комплексного

підходу шляхом узгодженості стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, такими як виробництво виноробної продукції та надання енотуристичних послуг.

Ринкове середовище енотуристичного бізнесу має особливий характер, адже виноробство і туризм є діаметрально протилежними видами економічної діяльності. І характеристики кожного

виду діяльності істотно розрізняються в мікро-економічному сенсі. З одного боку, виробництво вина – це переважно первинна і частково вторинна галузева діяльність, що характеризується орієнтацією на пропозицію, встановленням цін, виробництвом продукту, мінімізацією витрат. З іншого боку, туризм як сфера послуг характеризується орієнтацією на попит, ціноутворенням, наданням послуг, максимізацією прибутку [1, с. 8].

Але є дещо, що об'єднує ці два напрями економічної діяльності виноробного підприємства. Це – дегустаційна зала, яка часто є першою точкою контакту між клієнтом і виноробнею, де вино як продукт технологічного процесу є мотивацією для туристів відвідати виноробне підприємство, а дегустація вина стимулює продажі та полегшує прийняття рішення щодо вибору продукту споживачем.

Окрім того, виробники вина прагнуть дізнатися більше про клієнтів із метою розуміння шляхів підвищення задоволеності споживачів. І саме знання додаткових можливостей дегустаційної зали сприятиме визначенню способів отримання стійких конкурентних переваг виноробні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізу стратегічного управління виноробним господарством приділила увагу низка вітчизняних та зарубіжних учених. Наприклад, модель стратегічно орієнтованого розвитку інноваційної діяльності виноробних підприємств в умовах економічної нестабільності запропонована в роботі В.В. Мільчевої [2]. У дослідженні О.Б. Каламан [3] доведено, що в період інтенсивного розвитку світового ринку виноробної продукції, збільшення споживання вина і посилення конкуренції від нових винних держав особливого значення набувають дослідження, формування та впровадження ефективної стратегії розвитку виноробних підприємств. Вивченню конкурентних стратегій, застосовуваних французькими виноробними фірмами за умов кризи, присвячено роботу Ф. Дюкенуа, К. Гуру та Ф. Ле Руа [4]. У роботі С.К. Ньютон, А. Гілінські та Д. Джордана [5] проведено дослідження зв'язку стратегій малих і середніх виноробних підприємств США з їхніми фінансовими показниками. Про причинно-наслідкові зв'язки та стратегічні заходи виноробних підприємств різних країн світу щодо розвитку енотуризму детально викладено в збірнику [6]. У дослідженні [7] звертається увага на те, що виноробні підприємства, особливо в Європі, реалізують тактичний підхід до туризму лише тоді, коли місцеві продажі чи експорт відстають. У роботі М. Дресслер [8] указано, що прагнення виноробних заводів до активної діяльності в туризмі повинно бути стратегічно мотивованим. З іншого боку, дослідження Ж. Кох та ін. [9] показали, що малим і середнім виноробним не вистачає маркетингових та управлінських навичок, вони

мають менше ресурсів і тому не зосереджені на розвитку туристичного аспекту бізнесу. На думку деяких дослідників, дегустаційна зала відіграє ключову роль у загальній маркетинговій стратегії виноробні [10]. Коли для винних туристів куштування та придбання високоякісного вина вже недостатньо, дегустаційні зали починають конкурувати за рівнем сервісу [11, с. 10].

Незважаючи на велику кількість досліджень, усе ще бракує глибокого розуміння стратегічної поведінки невеликих виноробних підприємств і ролі дегустаційної зали в їх стратегічному плануванні, де енотуризм є стратегічним важелем, адже невеликі виноробні, щоб адаптуватися до мінливого середовища, повинні покладатися на альтернативні методи стратегування, які відрізняються від тих, які використовуються великими виноробними [12, с. 289].

Постановка завдання. Для забезпечення ефективного розвитку виноробного підприємства в умовах енотуристичного ринку виникає необхідність у розумінні дієвих і прибуткових маркетингових стратегій дегустаційної зали в комплексній стратегії виноробні, ураховуючи, що головна ціль підприємництва в енотуристичному бізнесі полягає не тільки у виробництві та продажу вина, а й наданні туристичних послуг відповідно до попиту споживачів із вигодою для себе.

Мета статті полягає у дослідженні місця дегустаційного складника в комплексній стратегії виноробні залежно від етапів траєкторії її розвитку та наданні практичних рекомендацій щодо отримання туристами позитивного досвіду відвідування дегустаційної зали.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Українські виноробні підприємства працюють у надзвичайно конкурентному середовищі. Від моменту відміни в 2016 р. ліцензії для невеликих виробників на оптовий продаж алкогольних напоїв, вироблених із власної сировини [13], кількість виробних підприємств почала стрімко збільшуватися. «Винний гід України» [14] із кожним роком наводить усе більше інформації про виноробні підприємства (рис. 1). У переважній більшості це невеликі (середні та малі) підприємства, а також сімейні виноробні, що концентруються, головним чином, у Закарпатті та Причорноморському регіоні, особливо в Одеській області.

Для правильного визначення напрямів діяльності таких виноробних підприємств на ринку, для досягнення перемоги над конкурентами необхідна комплексна стратегія, яка б поєднувала різні сфери та напрями діяльності підприємства.

Досвід країн, де енотуризм досяг значного розвитку і позитивно впливає на розвиток місцевої та регіональної економіки, свідчить, що цей вид туризму базується, перш за все, на підприємствах малого і середнього бізнесу та сімейних

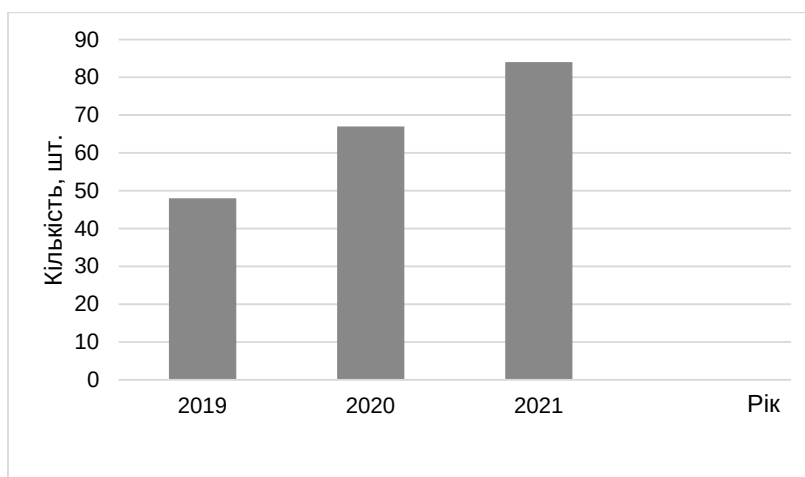


Рис. 1. Динаміка збільшення кількості виноробень на мапі України

виноробнях із досить невеликими потужностями – до 200 тис л вина на рік [15, с. 357]. Енотуристичний бізнес має вирішальне значення для таких невеликих виноробних підприємств, адже вони не мають маркетингових і дистрибуційних ресурсів великих виробників вина. Недавні дослідження показують [16], що в Німеччині для таких підприємств енотуризм у середньому становить 24% обороту виноробні, причому чим менше розмір виноробні, тим вищим виявляється цей відсоток. Тобто поєднання виноробного і туристичного бізнесу повинно стати комплексною стратегією досягнення конкурентних переваг виноробні, зокрема підвищення продажів виноробної продукції, які відбуваються через дегустаційні зали, забезпечують значне джерело доходу. Вибір каналу дистрибуції – прямо до споживача позитивно впливає на валовий прибуток та темпи зростання малих та середніх виноробних підприємств і в США: ті виноробні, які продають понад 50% продукції безпосередньо споживачам, мають вищу валову прибутковість порівняно з іншими [17, с. 88].

Для оцінки місця дегустаційного складника в програмі функціонування виноробного підприємства у зовнішньому середовищі, задоволенні потреб споживачів та зміцненні його конкурентних позицій розглянемо розвиток підприємства як циклічний процес, а формування стратегії – як процес трансформації, залучаючи до формування стратегії життєвий цикл виноробні.

У рамках концепції життєвого циклу підприємства виникає пряма залежність між ефективністю його діяльності та конкретним внутрішнім середовищем. Але на виноробню впливає цілий комплекс зовнішніх чинників, першим з яких є ринок і його кон'юнктура, тому стадії життєвого циклу підприємства можуть змінюватися й у відповідь на зміни зовнішнього середовища [18, с. 1533].

Мікроекономічний, організаційний погляд на життєвий цикл виноробні з погляду енотуристичної

спрямованості детально розглянули Т. Додд і М. Беверленд [19, с. 18], щоб визначити стратегії успішного розвитку винного туризму. У тематичних дослідженнях трьох виноробних заводів (в Австралії, Новій Зеландії та Техасі) вони розробили п'ятистадійну модель життєвого циклу виноробні в напрямі енотуризму. Але авторами було встановлено, що ця модель має деякі обмеження, оскільки окремі виноробні можуть мати унікальні шляхи розвитку залежно від їх розміру та власності. Пізніше М. Беверленд [20, с. 191] запропонував нову чотиристадійну модель життєвого циклу виноробні на основі 20 тематичних досліджень невеликих, орієнтованих на зростання винних заводів Нової Зеландії. Було виявлено, що виноробні у перші вісім років свого життя проходять такі стадії: «переднародження» (Pre-birth), «запуск» (Start-up), «розширення» (Expansion) та «зростання» (Growth).

У процесі аналізу чинників, що характеризують кожну стадію життєвого циклу виноробні, встановлено, що на першій стадії «переднародження» відсутні як сам продукт, так і дегустаційна зала, а також ще не розроблено маркетингову стратегію. Тому в нашому дослідженні розглядаються три етапи траєкторії розвитку виноробні, коли вона проходить шлях від підприємства з виробництва вина до концепції виноробні як структурованої системи, заснованої на логіці домінування послуг винного туризму.

На стадії життєвого циклу виноробні «запуск» (після розроблення бізнес-плану, пошуку джерел фінансування та розвитку виробництва) основна увага приділяється розробленню технології та виробництву вина [6, с. 2]. Зазвичай невеликі підприємства ще не усвідомлюють важливості маркетингових стратегій [21, с. 89]. Дегустаційна зала, якщо вона існує на виноробні на цьому етапі, використовується, як правило, для внутрішніх потреб виробництва: сенсорного аналізу продукції

для контролю якості, робочих виробничих дегустацій для затвердження асортименту вин, порівняльних дегустацій власного вина з продукцією конкурентів.

Після того як ранні проблеми з ефективним виробництвом продукту вирішені, коли виноробня пройшла шлях від концепції та загальної організації виробництва до продажу першого вина, виникає необхідність забезпечити сталість підприємства. На стадії життєвого циклу «розширення» виноробня починає розглядатися як система, що складається з кількох елементів, кожен з яких робить свій внесок у прибуток або витрати [6, с. 4]. І дегустаційна зала виступає як ключовий елемент у цій системі. На перший план виходить маркетинг [15, с. 359]. Маркетингову стратегію виноробного підприємства на цій стадії необхідно аналізувати через призму концепції прямих продажів. У цьому контексті більшість малих та середніх виробників, які обмежені невеликими обсягами вина для виходу на ринок через дистриб'юторів і роздрібних продавців, мають один стратегічний напрям – продавати вино безпосередньо клієнту, виключаючи посередників. Тому дегустаційна зала набуває значення як єдиний канал збуту. Велика увага приділяється поступовому збільшенню обсягів виробництва продукції. На цьому етапі відбувається створення та укріплення бренду.

Малі виноробні є, як правило, крафтовими сімейними підприємствами, які зазвичай управляються однією людиною, що бере на себе всі управлінські функції без допомоги експертів. Багато середніх виноробних підприємств також не зацікавлені в тому, щоб збільшувати своє виробництво, тому на стадії «розширення» виноробня прагне залишатися стабільно довго, задовольняючись прибутком від дегустаційної зали. Залучення клієнтів відбувається через проведення дегустацій, участь у винних фестивалях, виставках та конкурсах виноробної продукції. Інформація, яка поширюється через ЗМІ та соціальні мережі, приваблює до відвідування виноробні перших енотуристів – спочатку поодиноких любителів вина, а потім організовані екскурсійні групи.

Щоб утримати клієнта, практики малого та середнього виноробного бізнесу поступово починають усвідомлювати необхідність застосувати комплексну стратегію, вийти на енотуристичний ринок й скористатися синергічним ефектом від виробництва вина та послуг туризму. На стадії «зростання» виноробня переходить від акценту на якості вина до не менш важливого позитивного досвіду відвідування дегустаційної зали [6, с. 5].

Досвід відвідування дегустаційної зали має вирішальне значення для успіху виноробні [22, с. 302]. Відвідувачі дегустаційної зали хоча й цікавляться вином, зрештою шукають задоволення саме від відвідування [23, с. 7]. Більше того,

для отримання туристами позитивного досвіду відвідування виноробні, враження, пов'язані з рівнем обслуговування та інтер'єром дегустаційної кімнати, є навіть важливішими за якість вина [24, с. 86]. А в роботах [25, с. 357] та [26, с. 121] показано, що в дегустаційних залах якість послуг впливає на рішення про покупку вина більше, ніж такі чинники, як фізичні характеристики дегустаційної кімнати.

Таким чином, траєкторія розвитку виноробні проходить через етапи виробництва вина, продажу вина і досвіду вина, обертаючись навколо дегустаційної зали (рис. 2). Стратегія виноробні та, відповідно, роль дегустаційної зали у цій стратегії залежать від стадії життєвого циклу виноробні, особливо зростаючи на етапі надання енотуристичних послуг.

Власники, менеджери невеликих виноробень повинні розуміти велике значення стратегії для розвитку виноробні взагалі та роль дегустаційної зали у цій стратегії зокрема.

Про досвід відвідування виноробні вже відомо багато, включаючи більшість матеріальних елементів, що пов'язані з досвідом: вивіски, охайність персоналу та чистота виноробні, архітектурний дизайн будівель, відповідне паркування та наявність додаткових зручностей. Формами досвіду є естетика, освіта, розваги і втеча від реальності [27, с. 48]. Мальовничі пейзажі навколо виноробні, доброзичлива, приватна, «некомерційна» атмосфера, поєднання місцевої кухні та якісних вин, можливість поспілкуватися з досвідченим виноробом створюють унікальний персоніфікований досвід відвідування виноробні.

Досвід може розглядатися як різні економічні пропозиції та послуги, оскільки поняття досвіду передбачає спосіб додавання вартості через

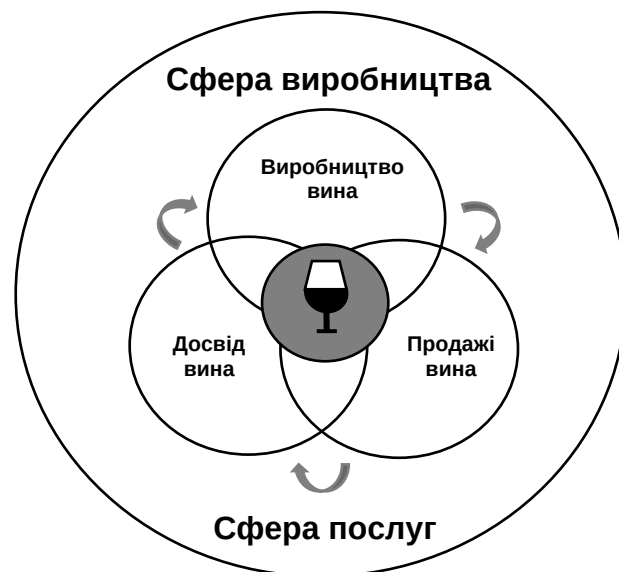


Рис. 2. Траєкторія розвитку виноробні

надання послуг. Номенклатура послуг може бути дуже розлогою:

- екскурсії на виноградник та виробництво;
- проведення споживчих дегустацій;
- навчання (навчальні дегустації, майстер-класи щодо створення пар «локальне вино – місцевий фермерський продукт»);
- поєднання народних традицій і творчості;
- інформаційне забезпечення;
- проведення масових заходів (фольклорних свят, фестивалів, ярмарків).

На стадії життєвого циклу «зростання» стратегія виноробні повинна бути спрямована на розширення пропозицій дегустаційної зали, які зміщуються від виноробного продукту до додаткових послуг для гостей. Надання якісних послуг повинно стати стандартною практикою, а в дегустаційній залі, адаптуючись до поточних потреб споживачів, повинні створюватися незабутні враження. Тобто необхідно приділяти більше уваги психологічним та емоційним складникам досвіду, використовувати мультисенсорні, чуттєві елементи, щоб привернути увагу енотуристів, посилюючи їхній позитивний досвід, наприклад:

- дегустаційна зала з панорамним видом на виноградник;
- сад із місцевими та унікальними деревами і рослинами;
- натхненні розповіді гіда про історію виноробні;
- якість проведення дегустації (професіоналізм сомельє);
- тренінги з основ сенсорики (розвиток сприйняття).

Продукція, пов'язана з вином: келихи, штопори, капелюхи та футболки з логотипами тощо, які можна купити на виноробні, також допомагають зміцнити та зафіксувати зв'язок між локацією і позитивним досвідом туристів.

Висновки з проведеного дослідження. Вибір прямих каналів збуту, тобто прямі продажі вина через дегустаційні зали – один зі стратегічних виборів невеликих виноробень із метою отримання стійких конкурентних переваг. Стратегія виноробні і, відповідно, місце дегустаційної зали у цій стратегії залежать від стадії життєвого циклу виноробні. Траєкторія розвитку виноробні проходить через етапи виробництва вина, продажу вина і досвіду вина, обертаючись навколо дегустаційної зали. Дегустаційна зала може вносити незначні, іноді недорогі зміни, які можуть збільшити продажі вина на виноробні. Досвід дегустаційної зали є значущим для невеликих виноробень, тому необхідно закладати проектування дегустаційного залу та продумувати його маркетингову стратегію ще на стадії «переднародження» життєвого циклу виноробні. Створення позитивного досвіду відвідування дегустаційної

зали вимагає не просто хорошого вина, а й схильності до надання енотуристичних послуг та налагодження відносин зі споживачами. Тому роль дегустаційної зали в комплексній стратегії виноробні особливо зростає на етапі надання енотуристичних послуг.

Ця робота допоможе зрозуміти, що для комплексної стратегії розвитку виноробень менеджерам потрібно дивитися на енотуристичний бізнес цілісно, а не зосереджуватися лише на виробництві та продажу вин. Окрім характеристик продукту (наприклад, якість, ціна, різноманітність), енотуристи, приймаючи рішення про покупку, можуть керуватися неочевидними чинниками, такими як якість обслуговування, особлива увага до дизайну й атмосфери дегустаційної зали, протокол проведення дегустації, дружелюбність і професіоналізм сомельє тощо. Ці чинники можуть позитивно вплинути на сприйняття відвідувачів, а отже, покращити показники продажів у довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Carlsen J. A Review of Global Wine Tourism Research. *Journal of Wine Research*. 2004. Vol. 15. № 1. P. 5–13.
2. Мільчева В.В. Розвиток інноваційної діяльності виноробних підприємств в умовах економічної нестабільності : дис. ... д-ра філософії : 076. Одеса, 2021. 208 с. URL: <https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/phd/Disser/2021/Disser-PhD-Milcheva.pdf> (дата звернення: 20.12.2021).
3. Каламан О.Б. Методологія розробки стратегії виноробних підприємств : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2021. 437 с. URL: <https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/thesis/2021/Disser-Kalaman.pdf> (дата звернення: 20.12.2021).
4. Duquesnois F., Gurau C., Le Roy F. Wine Producers' Strategic Response to a Crisis Situation. *International Journal of Wine Business Research*. 2010. Vol. 22. № 3. P. 251–268. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17511061011075383/full/html> (last accessed: 20.12.2021).
5. Newton S., Gilinsky A., Jordan D. Differentiation Strategies and Winery Financial Performance: An Empirical Investigation. *Wine Economics and Policy*. 2015. Vol. 4. № 2. P. 88–97. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212977415000289?via%3Dihub> (last accessed: 20.12.2021).
6. Kyuho L. Strategic Winery Tourism and Management: Building Competitive Winery Tourism and Winery Management Strategy. Apple Academic Press, 2016. 309 p.
7. Charters S., Menival D. Wine Tourism in Champagne. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2011. № 35. P. 102–118.
8. Dressler M. Strategic Winery Management and Tourism: Value-added Offerings and Strategies Beyond product centrism – tourism in the context of strategic winery management in Germany. 2016. P. 1–31. URL: https://www.researchgate.net/publication/327514987_

Strategic winery management and tourism Value-added offerings and strategies beyond product centrism (last accessed: 20.12.2021).

9. Koch J., Martin A., Nash R. Overview of Perceptions of German Wine Tourism from the Winery Perspective. *International Journal of Wine Business Research*. 2013. Vol. 25. № 1. P. 50–74.

10. Charters S., Fountain J., Fish N. You Felt Like Linger [..]: Experiencing 'Real' Service at the Winery Tasting Room. *Journal of Travel and Research*. 2009. Vol. 48. № 1. P. 122–134.

11. Carlsen J., Charters S. *Global Wine Tourism – Research, Management and Marketing*. Oxon: CAB International, 2006. 278 p. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/Carlsenuism.pdf> (last accessed: 20.12.2021).

12. Vrontis D., Thrassou A., Rossi M. Italian Wine Firms: Strategic Branding and Financial Performance. *International Journal of Organizational Analysis*. 2011. Vol. 19. № 4. P. 288–304.

13. Мультимедійна платформа іномовлення України УКРІНФОРМ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2097515-porosenko-na-vinzavodi-pidpisav-skasuvanna-vinnih-licenzij.html> (дата звернення: 20.12.2021).

14. Винний гід України – 2021. URL: <https://www.uabestwine.com/vinnij-gid> (дата звернення: 20.12.2021).

15. Beverland M., Lockshin L. Organizational Life Cycles in Small New Zealand Wineries. *Journal of Small Business Management*. 2001. Vol. 39. № 4. P. 354–362. URL: https://www.academia.edu/27481853/Organizational_Life_Cycles_in_Small_New_Zealand_Wineries (last accessed: 20.12.2021).

16. DRINKS+. Gastronomy and wine portal. Wine Travel Awards. Как привлечь винного туриста? URL: <https://drinks.ua/news/wine-travel-awards-kak-privlech-vinnogo-turista/> (дата звернення: 20.10.2021).

17. Newton S.K., Gilinsky A., Jordan D. Differentiation Strategies and Winery Financial Performance: An Empirical Investigation. *Wine Economics and Policy*. 2015. Vol. 4. № 2. P. 88–97 URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212977415000289> (last accessed: 20.12.2021).

18. Калыгина Е.В., Ефремов В.С. Адаптация организации к внешней среде на примере виноделен Новой Зеландии. *Экономические отношения*. 2019. Т. 9. № 3. С. 1533–1548. URL: https://www.researchgate.net/publication/336377300_Adaptacia_organizacii_k_vnesnej_srede_na_primere_vinodelen_Novoj_Zelandii (дата звернення: 20.10.2021).

19. Dodd T., Beverland M. Winery Tourism Life-cycle Development: A Proposed Model. *Tourism Recreation Research*. 2001. Vol. 26. № 2. P. 11–21.

20. Beverland M. An Emergent Life-cycle Model in Small New Zealand Wineries. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. 2001. Vol. 2. № 3. P. 183–194. URL: <https://ur.booksc.eu/book/54987221/4c2916> (last accessed: 20.12.2021).

21. Spawton A.L. Marketing Planning for Small Wineries. *Australian and New Zealand Wine Industry Journal*. 1986. Vol. 1. № 3. P. 54–97.

22. Haverila M., Arora M., Haverila K. Comparing the Service Experience of Satisfied and Non-satisfied Customers in the Context of Wine Tasting Rooms Using

the SERVQUAL Model. *International Journal of Wine Business Research*. 2020. Vol. 32. № 2. P. 301–324.

23. Fountain J., Fish N., Charters S. Making a Connection: Tasting Rooms and Brand Loyalty. *International Journal of Wine Business Research*. 2008. Vol. 20. № 1. P. 8–21.

24. Griffin T., Loersch A. The Determinants of Quality Experiences in an Emerging Wine Region. *Global Wine Tourism: Research, Management and Marketing*. Oxon : CAB International, 2006. P. 80–91. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/Carlsenuism.pdf> (last accessed: 23.12.2021).

25. O'Neill M., Palmer A., Charters S. Wine Production as a Service Experience – the Effects of Service Quality on Wine Sales. *Journal of Services Marketing*. 2002. Vol. 16. № 4. P. 342–362. URL: <https://booksc.me/book/21120878/59adcf> (last accessed: 20.12.2021).

26. O'Neill M., Charters S. Service Quality at the Cellar Door: Implications for Western Australia's Developing Wine Tourism Industry. *Managing Service Quality*. 2000. Vol. 10. № 2. P. 112–122. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb008723/full/html> (last accessed: 20.12.2021).

27. Quadri-Felitti D.L., Fiore A.M. Destination Loyalty: Effects of Wine Tourists' Experiences, Memories, and Satisfaction on Intentions. *Tourism and Hospitality Research*. 2013. Vol. 13. № 1. P. 47–62. URL: https://www.researchgate.net/profile/Donna-Quadri-publication/264129748_Tourism_and_Hospitality_Research/links/5630e8cb08ae3de9381cd2f2/Tourism-and-Hospitality-Research.pdf (last accessed: 20.12.2021).

REFERENCES:

1. Carlsen J. (2004) A review of global wine tourism research. *Journal of Wine Research*, vol. 15, no. 1, pp. 5–13.

2. Milcheva V.V. (2021) Rozvytok innovatsiinoi diialnosti vynorobnykh pidpriemstv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti [Development of innovative activity of winemakers enterprises in conditions of economic instability] (PhD Thesis), Odesa: Odesa National Academy of Food Technologies. Available at: <https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/phd/Disser/2021/Disser-PhD-Milcheva.pdf> (accessed 20 December 2021).

3. Kalaman O.B. (2021) Metodolohiia rozrobky stratehii vynorobnykh pidpriemstv [Methodology for developing a strategy for winemakers' enterprises] (ScD Thesis), Odesa: Odesa National Academy of Food Technologies. Available at: <https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/thesis/2021/Disser-Kalaman.pdf> (accessed 20 December 2021).

4. Duquesnois F., Gurau C., Le Roy F. (2010) Wine producers' strategic response to a crisis situation. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 22, no. 3, pp. 251–268. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17511061011075383/full/html> (accessed 20 December 2021).

5. Newton S., Gilinsky A., Jordan D. (2015) Differentiation strategies and winery financial performance: An empirical investigation. *Wine Economics and Policy*, vol. 4, no. 2, pp. 88–97. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212977415000289?via%3Dihub> (accessed 20 December 2021).

6. Kyuho L. (2016) Strategic winery tourism and management: building competitive winery tourism and winery management strategy. Apple Academic Press.
7. Charters S., Menival D. (2011) Wine tourism in Champagne. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, no. 35, pp. 102–118.
8. Dressler M. (2016) Value-added offerings, innovation and strategies beyond product centrism – tourism in the context of strategic winery management in Germany, pp. 1–31. Available at: https://www.researchgate.net/publication/327514987_Strategic_winery_management_and_tourism_Value-added_offerings_and_strategies_beyond_product_centrism (accessed 20 December 2021).
9. Koch J., Martin A., Nash R. (2013) Overview of perceptions of German wine tourism from the winery perspective. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 25, no. 1, pp. 50–74.
10. Charters S., Fountain J., Fish N. (2009) You felt like lingering [...]: experiencing 'real' service at the winery tasting room. *Journal of Travel and Research*, vol. 48, no. 1, pp. 122–134.
11. Carlsen J., Charters S. (2006) Global wine tourism – research, management and marketing. Oxon: CAB International. Available at: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/Carlsenurism.pdf> (accessed 20 December 2021).
12. Vrontis D., Thrassou A., Rossi M. (2011) Italian wine firms: strategic branding and financial performance. *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 19, no. 4, pp. 288–304.
13. Multymediina platforma inomovlennia Ukrainy UKRINFORM [Multimedia platform of foreign broadcasting of Ukraine UKRINFORM]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2097515-porosenko-na-vinzavodi-pidpisav-skasuvanna-vinnih-licenzij.html> (accessed 20 December 2021).
14. Vynnyi hid Ukrainy – 2021 [Wine guide of Ukraine – 2021] (in Ukrainian). Available at: <https://www.uabest-wine.com/vinnij-gid> (accessed 20 December 2021).
15. Beverland M., Lockshin L. (2001) Organizational life cycles in small New Zealand wineries. *Journal of Small Business Management*, vol. 39, no. 4, pp. 354–362. Available at: https://www.academia.edu/27481853/Organizational_Life_Cycles_in_Small_New_Zealand_Wineries (accessed 20 December 2021).
16. DRINKS+. Gastronomy and wine portal. Wine Travel Awards. Как привлечь винного туриста? Available at: <https://drinks.ua/news/wine-travel-awards-kak-privlech-vinnogo-turista/> (accessed 20 December 2021).
17. Newton S.K., Gilinsky A., Jordan D. (2015) Differentiation strategies and winery financial performance: An empirical investigation. *Wine Economics and Policy*, vol. 4, no. 2, pp. 88–97 Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212977415000289> (accessed 20 December 2021).
18. Калыhyna E.V., Efremov V.S. (2019) Adaptatsiya orhanyzatsyy k vneshnei srede na prymere vynodelen Novoi Zelandyy [Adaptation of the organization to the external environment on the example of wineries in New Zealand]. *Ekonomycheskye otnosheniya* [Economic relations], vol. 9, no. 3, pp. 1533–1548. Available at: https://www.researchgate.net/publication/336377300_Adaptacia_organizacii_k_vnesnej_srede_na_primere_vinodelen_Novoj_Zelandii (accessed 20 December 2021).
19. Dodd T., Beverland M. (2001) Winery tourism life-cycle development: A proposed model. *Tourism Recreation Research*, vol. 26, no. 2, pp. 11–21.
20. Beverland M. (2001) An emergent life-cycle model in small New Zealand wineries. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, vol. 2, no. 3, pp. 183–194. Available at: <https://ur.booksc.eu/book/54987221/4c2916> (accessed 20 December 2021).
21. Spawton A.L. (1986) Marketing planning for small wineries. *Australian and New Zealand Wine Industry Journal*, vol. 1, no. 3, pp. 54–97.
22. Haverila M., Arora M., Haverila K. (2020) Comparing the service experience of satisfied and non-satisfied customers in the context of wine tasting rooms using the SERVQUAL model. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 32, no. 2, pp. 301–324.
23. Fountain J., Fish N., Charters S. (2008) Making a connection: tasting rooms and brand loyalty. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 20, no. 1, pp. 8–21.
24. Griffin T., Loersch A. (2006) The determinants of quality experiences in an emerging wine region. *Global wine tourism: research, management and Marketing* (eds. Carlsen J., Charters S.), Oxon: CAB International. Available at: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/Carlsenurism.pdf> (accessed 20 December 2021).
25. O'Neill M., Palmer A., Charters S. (2002) Wine production as a service experience – the effects of service quality on wine sales. *Journal of Services Marketing*, vol. 16, no. 4, pp. 342–362. Available at: <https://booksc.me/book/21120878/59adcf> (accessed 20 December 2021).
26. O'Neill M., Charters S. (2000) Service quality at the cellar door: Implications for Western Australia's developing wine tourism industry. *Managing Service Quality*, vol. 10, no. 2, pp. 112–122. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb008723/full/html> (accessed 20 December 2021).
27. Quadri-Felitti D.L., Fiore A.M. (2013) Destination loyalty: Effects of wine tourists' experiences, memories, and satisfaction on intentions. *Tourism and Hospitality Research*, vol. 13, no. 1, pp. 47–62. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Donna-Quadri/publication/264129748_Tourism_and_Hospitality_Research/links/5630e8cb08ae3de9381cd2f2/Tourism-and-Hospitality-Research.pdf (accessed 20 December 2021).