

с. 147]. Успішність стратегічного розвитку значною мірою залежить від ефективності реалізації стратегічних рішень, оскільки успішна реалізація стратегічних планів має вирішальне значення для розвитку бізнесу [3, с. 150].

Таким чином, стратегічний аналіз виступає необхідною складовою системи управління аграрним підприємством, забезпечує прогнозування результатів діяльності, формування стратегічних орієнтирів розвитку та підвищення ефективності господарювання. Його системне застосування сприяє зниженню ризиків управління, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокового розвитку підприємств аграрного сектору економіки.

### **Список використаних джерел:**

1. Биба В. Теоретичні основи стратегічного управління сільським господарством. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 2. С. 498-505. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.498>

2. Кащена Н. Б., Остапенко Р. М., Чміль Г. Л. Стратегічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств агробізнесу: організаційно-методичний аспект. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. Випуск 2 (69). 2023. С. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-5>

3. Yenga D, Chasha M, The Effect of Strategic Management Practices on the Growth of Small and Medium Agri-Business Enterprise: A Case of Selected Farms in Lusaka and Chisamba. Soc Sci J Adv Res. 2025;5(2):145-153. Available From <https://ssjar.singhpublication.com/index.php/ojs/article/view/246>

**Філімонова М.В.,**  
здобувач вищої освіти,  
науковий керівник: **Могилова М.М.,**  
доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

## **КРИТЕРІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НЕЮ**

На сучасному етапі кондитерська галузь світової і вітчизняної економіки функціонує в нестабільних умовах, де ціни на сировину й енергоресурси постійно коливаються, а споживчі уподобання та попит зміщуються до натуральних, безпечних і функціональних продуктів. Із розвитком нових технологій виробництва підвищується якість продукції, а разом із цим зростає і вибагливість споживачів до відповідності власним очікуванням. Кондитерський

ринок є доволі висококонкурентним, на ньому щорічно з'являються нові гравці, для яких головна можливість закріпитись пов'язана зі здатністю максимально відповідати запитам споживачів, інакше перевага буде надана конкурентам.

Для підприємств кондитерської галузі базовим і визначальним чинником конкурентоспроможності залишається якість продукції, оскільки саме вона формує первинне сприйняття товару та визначає рівень задоволення споживача [1]. На сьогодні це поняття доцільно трактувати значно ширше, адаптуючи його до сучасних запитів ринку. Нині якість асоціюється не лише з органолептичними властивостями продукції (смаком, ароматом, текстурою та привабливим зовнішнім виглядом), а й зі свіжістю, натуральністю та якістю інгредієнтів, прозорістю інформації про склад, відсутністю небажаних домішок і відповідністю принципам усвідомленого харчування. Останнім часом все більшої популярності набувають безцукрові, безглютенові, веганські, безлактозні кондвироби, а також продукти з підвищеною харчовою цінністю.

Подібна тенденція вибагливості споживачів простежується і щодо пакування продукції. Сьогодні підприємствам необхідно вдосконалювати пакування не лише для візуального привернення уваги, а й для підтримки ініціатив із переробки використаного пакування. Одним із трендів кондитерської галузі у 2025 році стало активне використання перероблюваних і біорозкладних матеріалів у пакуванні продукції [2]. Важливим залишається залучення споживачів до переробки упакування. Як варіант кондитерським підприємствам слід впроваджувати обмін повернення використаних коробок, пакетів чи іншого пакування на безкоштовний продукт. Це сприятиме переробці відходів, підвищуватиме цінність бренду відповідно до принципів сталого розвитку.

Важливим аспектом зміцнення ринкових позицій є інноваційність технологічного оновлення виробництва. Вона охоплює автоматизацію і роботизацію процесів, інноваційні технології обробки сировини, інтегровані системи управління виробництвом, енергозберігаючі рішення, 3D-друк, смарт-технології та багатоступеневий контроль якості на основі ШІ [1; 3]. У кондитерській галузі особливими проявами інноваційності є використання натуральних барвників, мінімалістичного декору, індивідуалізація замовлень і застосування розумних печей. Такі рішення підвищують привабливість продукції, знижують її собівартості та формують додаткову споживчу цінність.

Для кондитерських підприємств високий рівень значущості має гнучкість виробничої системи, що означає здатність своєчасно і оперативно адаптуватися до змін попиту, сезонності, коливань вартості сировини. нових споживчих трендів [1]. Це забезпечується раціональною організацією виробничих процесів, використанням ІТ-рішень, універсальністю працівників, швидким оновленням асортименту, готовністю працювати з різними форматами продукції й

пристосуванням до логістичних змін. У стратегічному вимірі це сприяє кращій адаптації до нестабільного середовища і підвищує стійкість бізнесу.

Важливою складовою конкурентоспроможності продукції є маркетинговий аспект. На сучасному кондитерському ринку конкуренція дедалі частіше відбувається навколо бренду, візуальної ідентичності, емоційного сприйняття і здатності формувати стійкий зв'язок із покупцем [3]. Для кондитерської продукції це особливо значимо, адже її споживання часто асоціюється з радістю, святковістю й задоволенням. Тому виробнику важливо сформувати привабливий образ товару, в тому числі за допомогою соціальних мереж, цифрових платформ, онлайн-замовлень, програм лояльності та персоналізованої комунікації.

Співпраця й партнерство, як чинники підвищення конкурентоспроможності продукції кондитерської галузі, сприяють розширенню клієнтської бази, освоєнню нових сегментів ринку і посиленню впізнаваності бренду [3]. Основні форми такої взаємодії проявляються у партнерстві з кав'ярнями, ресторанами, готелями й кейтеринговими компаніями; співпраці з торговельними мережами, локальними магазинами та онлайн-майданчиками; кооперації з місцевими виробниками сировини; спільних маркетингових заходах; продуктових колабораціях; об'єднанні ресурсів у логістиці, закупівлях, використанні обладнання та просуванні. У сукупності це дає змогу збільшити обсяги реалізації, знизити витрати, зробити продукцію більш помітною для споживачів.

Вище викладений матеріал дозволяє згрупувати і ранжувати ключові критерії конкурентоспроможності продукції кондитерської галузі (рис. 1).



Рис. 1. Критерії конкурентоспроможності продукції кондитерської галузі

Джерело: складено автором.

Критерії ранжовано за ступенем їхнього впливу на споживчий вибір і ринкові позиції підприємства. Найвищий ранг належить товарним критеріям, які безпосередньо характеризують продукцію. Виробничо-технологічні та економіко-ринкові критерії визначають здатність підприємства підтримувати

якість, адаптуватися до змін й ефективно реалізовувати продукцію. Інформаційно-іміджеві та сервісно-комунікаційні критерії мають підсилювальний характер, формуючи лояльність споживачів. Систематизовані шляхом ранжування критерії конкурентоспроможності продукції кондитерської галузі дають змогу окреслити ключові чинники впливу на ринкові позиції підприємства, забезпечуючи формування аналітичної основи для стратегічного управління. Застосування системи структурованих критеріїв сприятиме обґрунтованості управлінських рішень щодо якості, інноваційності, маркетингу, адаптації до ринкових змін і зміцнення конкурентних переваг підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мохненко А.С., Гайдичук А.М., Сергієнко М.В. *Особливості формування конкурентних переваг підприємств кондитерської галузі. Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління №19, 2025.

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-02>

2. *La Conditerra. Тренди кондитерського мистецтва у 2025 році: нові техніки та інструменти*. URL: <https://surl.li/meytea>

3. *Тренди гастрономії: від харчових технологій до ресторанних інновацій. Виклики та можливості. Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Тернопіль, 2025. 97 с. URL: <https://content.e-AF.pdf#page=78>

**Фомін О.Є.,**

здобувач вищої освіти,

**Нечаєва І.А.,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та адміністрування,  
Національний університет «Запорізька політехніка»

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СПРИЯННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Сучасна державна політика України формується в умовах викликів, зумовлених повномасштабною війною, економічною нестабільністю, демографічними втратами, зростанням соціальної вразливості населення, необхідністю забезпечення стійкості та безперервності функціонування державних інституцій в умовах обмежених можливостей. Додатковими системними викликами виступають зростання загроз кібербезпеки, потреба адаптації управлінських практик до стандартів ЄС та подолання розриву між стратегічними цілями й результатами реалізації державної політики [1, с.37].