

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 5.*

*ISSN 2307-2105*



*Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.134>**

**УДК: 336.64:664.68**

*Г. О. Роганова,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,*

*Національний університет харчових технологій, Київ, Україна*

*ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-3758-9675>*

## **ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ ТА SWOT-ОЦІНКА КОНДИТЕРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*H. Rohanova,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine*

## **FINANCIAL ANALYSIS AND SWOT ASSESSMENT OF CONFECTIONERY ENTERPRISES OF UKRAINE**

*У статті здійснено комплексний фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств кондитерської галузі України на основі даних фінансової звітності за 2023–2024 рр. Досліджено показники прибутковості, фінансової стійкості, операційної ефективності та ефективності використання капіталу підприємств. Для оцінки результатів застосовано горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний, порівняльний та*

*SWOT-аналіз. Встановлено, що у 2024 році більшість підприємств продемонстрували зростання обсягів реалізації, що свідчить про поступове відновлення ринку та активізацію ділової діяльності. Водночас виявлено суттєву диференціацію ефективності між великими міжнародними компаніями та локальними виробниками. Основними проблемами галузі визначено зростання собівартості продукції, підвищення операційних витрат і посилення конкурентного тиску. Обґрунтовано необхідність оптимізації витрат, модернізації виробництва, підвищення операційної ефективності та розширення ринків збуту.*

*The confectionery industry is an important component of Ukraine's food sector, contributing significantly to industrial output and shaping both domestic and international market competition. The market is characterized by the coexistence of large multinational corporations and strong national producers. However, the industry operates under conditions of economic instability, rising production costs, and increasing competitive pressure.*

*The purpose of this study is to conduct a comprehensive financial analysis of Ukrainian confectionery enterprises, assess their profitability, financial stability, and capital efficiency, and determine their strategic positions using SWOT analysis.*

*The study applies a combination of general scientific and special economic methods, including horizontal and vertical analysis to assess financial dynamics and structure, comparative analysis to identify industry leaders, and ratio analysis to evaluate profitability and operational efficiency. Capital efficiency was assessed using NOPAT and Employed Capital indicators. SWOT analysis was employed to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The empirical base consists of financial statements of confectionery enterprises for 2023–2024.*

*The findings indicate a general increase in revenue across most enterprises in 2024, reflecting gradual market recovery and improved business activity. However, significant disparities in performance were identified: large*

*international and leading national companies generate the majority of revenue growth and profitability, while smaller firms often face stagnation. A key negative trend is the rapid growth of production costs, driven by higher prices for raw materials, energy, and logistics, which has reduced gross margins. Rising operating expenses further constrain profitability. At the same time, most enterprises demonstrate high financial stability due to a dominant share of equity and low debt levels, although the limited use of financial leverage restricts growth potential. The highest capital efficiency is observed in leading companies, which effectively generate profits from invested capital.*

*The Ukrainian confectionery industry is experiencing growth accompanied by significant differentiation in enterprise performance. Profitability is concentrated among market leaders, while many firms struggle with cost management and operational efficiency. The main challenges include rising costs and intensifying competition. Future development depends on improving cost control, enhancing operational efficiency, adopting modern technologies, and expanding into new markets.*

**Ключові слова:** *кондитерська промисловість, фінансовий аналіз, прибутковість, управління витратами, операційна ефективність, NOPAT, залучений капітал, фінансова стабільність, SWOT-аналіз.*

**Keywords:** *confectionery industry, financial analysis, profitability, cost management, operating efficiency, NOPAT, employed capital, financial stability, SWOT analysis.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Кондитерська галузь є важливою складовою харчової промисловості України, що формує значну частку промислового виробництва та забезпечує конкурентну взаємодію як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Сучасний ринок кондитерських виробів характеризується високим рівнем концентрації, де

провідні позиції займають великі міжнародні корпорації поряд із потужними національними виробниками. Така структура зумовлює асиметрію у розподілі фінансових результатів і рівні ефективності підприємств галузі.

Функціонування підприємств у сучасних умовах відбувається під впливом комплексу дестабілізуючих факторів, серед яких ключовими є зростання вартості сировини, енергетичних ресурсів та логістичних послуг, а також загальна макроекономічна нестабільність, пов'язана з воєнними подіями. Це спричиняє підвищення собівартості продукції та посилює тиск на прибутковість підприємств, що особливо відчутно для виробників із обмеженими фінансовими ресурсами.

У таких умовах особливого значення набуває комплексний фінансовий аналіз діяльності підприємств, який дозволяє оцінити рівень їх прибутковості, фінансової стійкості та ефективності використання капіталу. Результати такого аналізу є основою для виявлення дисбалансів розвитку галузі та обґрунтування напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика розвитку кондитерської галузі України активно досліджується у сучасній економічній літературі, зокрема в контексті адаптації підприємств до умов макроекономічної нестабільності, зростання витрат і трансформації ринкового середовища.

У дослідженні [1] обґрунтовано, що кондитерський ринок демонструє поступове відновлення після кризових явищ, що проявляється у зростанні обсягів виробництва та розширенні експортної діяльності. Водночас автори акцентують увагу на зростанні ролі автоматизації виробничих процесів як чинника підвищення продуктивності та зниження витрат.

В умовах воєнного стану підприємства галузі змушені адаптувати свою діяльність до нових викликів. Як зазначено у [2], ключовими напрямками такої адаптації стали оптимізація бізнес-процесів, релокація виробничих потужностей та впровадження інноваційних рішень. При цьому частина

підприємств зазнала суттєвого погіршення фінансових результатів, що свідчить про нерівномірність впливу кризових факторів.

Аналіз ринку кондитерських виробів, представлений у [3], підтверджує його залежність від макроекономічних умов, динаміки споживчого попиту та зовнішньоторговельних факторів. Встановлено, що попри негативний вплив воєнних дій і логістичних обмежень, галузь демонструє тенденції до відновлення за рахунок диверсифікації ринків збуту.

У роботі [4] підкреслюється, що після 2023 року спостерігається посилення структурних змін у галузі, зокрема зміна географії експорту та орієнтація на ринки Європейського Союзу. Автори визначають модернізацію виробництва та підвищення енергоефективності як ключові напрями подальшого розвитку.

Водночас дослідження [5] акцентують увагу на системних викликах, серед яких зростання конкуренції, нестабільність економічного середовища та зниження купівельної спроможності населення. Це обумовлює необхідність удосконалення підходів до управління підприємствами та пошуку нових джерел підвищення ефективності.

Окрему увагу в наукових працях приділено проблемам фінансової ефективності підприємств галузі. Як зазначається у [6–9], характерною рисою розвитку є значна диференціація результатів діяльності: прибутковість концентрується у великих компаній, тоді як частина підприємств демонструє низький рівень рентабельності. Це свідчить про необхідність підвищення ефективності використання ресурсів і вдосконалення системи управління витратами.

Таким чином, узагальнення результатів сучасних досліджень дозволяє констатувати, що кондитерська галузь України перебуває у стані відновлювального зростання, яке супроводжується структурними трансформаціями, посиленням конкуренції та зростанням ролі ефективного управління витратами. Це зумовлює необхідність поглибленого аналізу

фінансових результатів діяльності підприємств та пошуку шляхів підвищення їх конкурентоспроможності.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є проведення комплексного фінансово-економічного аналізу діяльності підприємств кондитерської галузі України на основі даних фінансової звітності за 2023–2024 рр., оцінка рівня їх прибутковості, фінансової стійкості та ефективності використання капіталу, а також визначення стратегічних позицій підприємств із застосуванням SWOT-аналізу.

**Матеріали та методи.** Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів економічного аналізу, що забезпечують комплексну оцінку фінансового стану підприємств.

Для дослідження динаміки та структури фінансових показників застосовано методи горизонтального та вертикального аналізу, що дозволило оцінити зміну ключових показників у часі та визначити їх структуру у загальних обсягах діяльності.

Оцінку ефективності діяльності підприємств здійснено за допомогою коефіцієнтного аналізу, зокрема розрахунку показників рентабельності, операційної ефективності та ефективності використання капіталу.

Порівняльний аналіз використано для ідентифікації підприємств-лідерів за рівнем прибутковості та ефективності діяльності. Метод узагальнення дозволив систематизувати отримані результати та сформулювати висновки щодо тенденцій розвитку галузі.

Для визначення стратегічних позицій підприємств застосовано SWOT-аналіз, що дав змогу ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози зовнішнього середовища.

Інформаційною базою дослідження є дані фінансової звітності підприємств кондитерської галузі України за 2023–2024 роки, зокрема звіти про фінансові результати та баланси таких компаній, як 1) ПрАТ "МОНДЕЛІС УКРАЇНА" (ЄДРПОУ 00382220), 2) ПрАТ "КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН" (00382125), 3) ПрАТ "ВІННИЦЬКА

КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА" (00382013), 4) ПрАТ "КРЕМЕНЧУЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН" (00382191), 5) ПП "ВТК "ЛУКАС" (23808087), 6) ТОВ "ДОМІНІК КО" (00382208), 7) ПрАТ "РІВНЕНСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА" (00382214), 8) АТ "ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ" (00382071), 9) ПрАТ "КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "ЛАГОДА" (32967502), 10) ПрАТ "КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "ХАРКІВ'ЯНКА" (30377900), 11) ТОВ "КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "ЯРИЧ" (36767366), 12) ТОВ "КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "СТИМУЛ" (29258769), 13) ПП "ДЕЛІЦЯ" (31202174), 14) ТОВ "ФЕРРЕРО УКРАЇНА" (32424407), 15) ТОВ "НОВІ ЛОСАЩІ-ЖИТОМІР" (20426043) [10]. Далі використано скорочення: кондитерська фабрика – КФ.

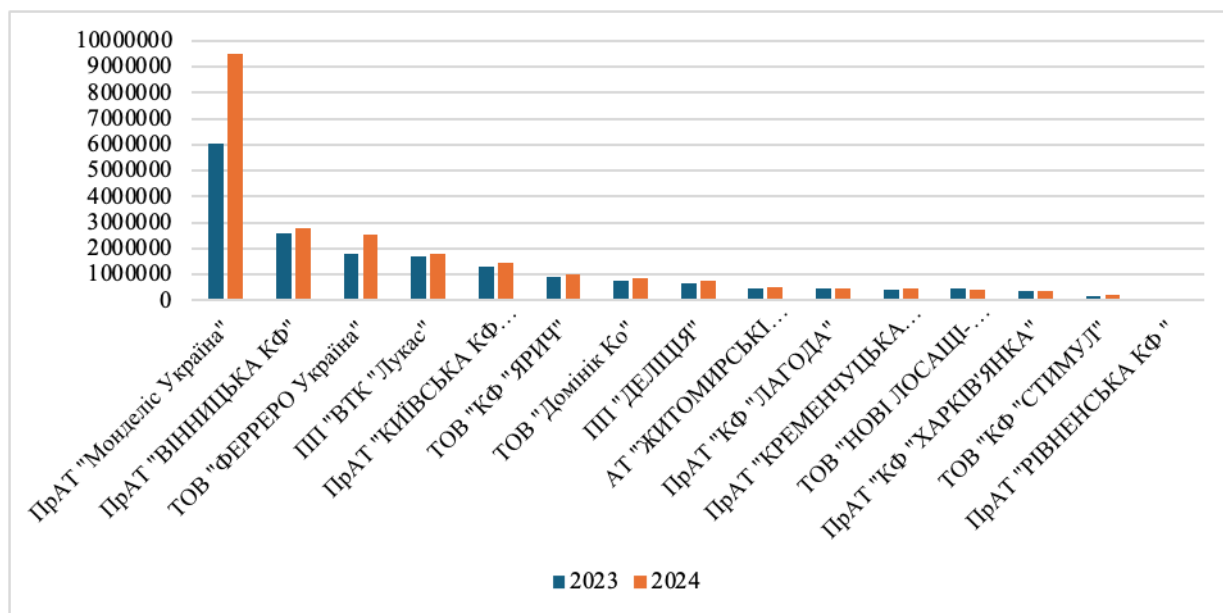
**Виклад основного матеріалу.** Аналіз динаміки доходів досліджуваних підприємств свідчить про загальну позитивну тенденцію зростання чистого доходу у 2024 році. Більшість компаній галузі продемонстрували нарощення обсягів реалізації, що вказує на поступове відновлення ринку та підвищення ділової активності. Найбільш вагомими темпами зростання характерні для великих підприємств, що підтверджує їхню високу конкурентоспроможність та здатність ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища (рис. 1).

Зокрема, абсолютним лідером за темпами приросту доходу є ПрАТ «Монделіс Україна», яке збільшило обсяг чистого доходу з приблизно 6,0 млрд грн до 9,5 млрд грн, що відповідає приросту на рівні 58%. Значну позитивну динаміку також продемонстрували ТОВ «Ферреро Україна» (приріст близько 41%), ПП «ВТК «Лукас» (+8%) та ТОВ «Домінік Ко» (+14%). Для підприємств корпорації «Рошен» (Київська, Вінницька та Кременчуцька КФ) характерне більш помірне зростання, яке коливається в межах 3–15%.

Водночас окремі підприємства демонструють ознаки стагнації або незначного приросту доходів, що може бути зумовлено зниженням попиту, посиленням конкуренції або втратою ринкових позицій. Зокрема, ПрАТ «Київська КФ «Рошен» фактично не продемонструвала суттєвого зростання

виручки, яка у 2024 році становила близько 1,467 млрд грн, тоді як ПрАТ «Вінницька КФ «Рошен» збільшила дохід лише незначною мірою — до 2,793 млрд грн. Водночас консолідований дохід ключових підприємств корпорації «Рошен» досяг 46,4 млрд грн у 2024 році, що відповідає загальному приросту на рівні 15,4%.

Таким чином, отримані результати свідчать про нерівномірність розвитку підприємств галузі, де провідні міжнародні та великі національні компанії забезпечують основний приріст ринку, тоді як частина виробників стикається з обмеженими можливостями для розширення діяльності.



**Рис. 1. Динаміка чистого доходу підприємств у 2023–2024 рр., тис. грн**

*Джерело: побудовано автором на основі [10]*

Однією з визначальних тенденцій розвитку кондитерської галузі є суттєве зростання собівартості продукції, що супроводжується загальним підвищенням операційних витрат підприємств. Основними чинниками цього процесу виступають подорожчання ключових видів сировини (зокрема цукру та какао-продуктів), зростання вартості енергетичних ресурсів, а також ускладнення логістичних ланцюгів. У сукупності ці фактори зумовили



випереджальне зростання витрат порівняно з доходами, що особливо відчутно для локальних виробників.

Фінансова звітність підприємств підтверджує тенденцію до скорочення валової маржі внаслідок швидшого зростання собівартості відносно обсягів реалізації. Додатковий тиск на фінансові результати чинить збільшення адміністративних і збутових витрат, у структурі яких значну частку займають витрати на персонал, маркетинг та управлінські функції. За таких умов ускладнюється формування стабільного операційного прибутку.

У результаті зазначених процесів спостерігається загальне зниження рівня рентабельності продукції у більшості підприємств галузі. Таким чином, ключовою проблемою є висока собівартість виробництва, що призводить до «вимивання» маржинального прибутку під впливом зростаючих витрат. Це зумовлює об'єктивну необхідність впровадження заходів з оптимізації діяльності, зокрема модернізації виробничих процесів, підвищення рівня автоматизації, впровадження енергоефективних технологій та посилення контролю за витратами.

За результатами 2024 року найбільші обсяги валового прибутку сформували провідні учасники ринку, зокрема ПрАТ «Монделіс Україна», де цей показник досяг 1,438 млрд грн, а також ТОВ «Ферреро Україна» – 495 млн грн, що свідчить про суттєве зростання порівняно з попереднім роком. Водночас для окремих підприємств характерною є негативна динаміка: зокрема, ПрАТ «Вінницька КФ «Рошен» продемонструвала зниження валового прибутку з приблизно 253 млн грн у 2023 році до 176 млн грн у 2024 році, що зумовлено випереджальним зростанням собівартості відносно доходів.

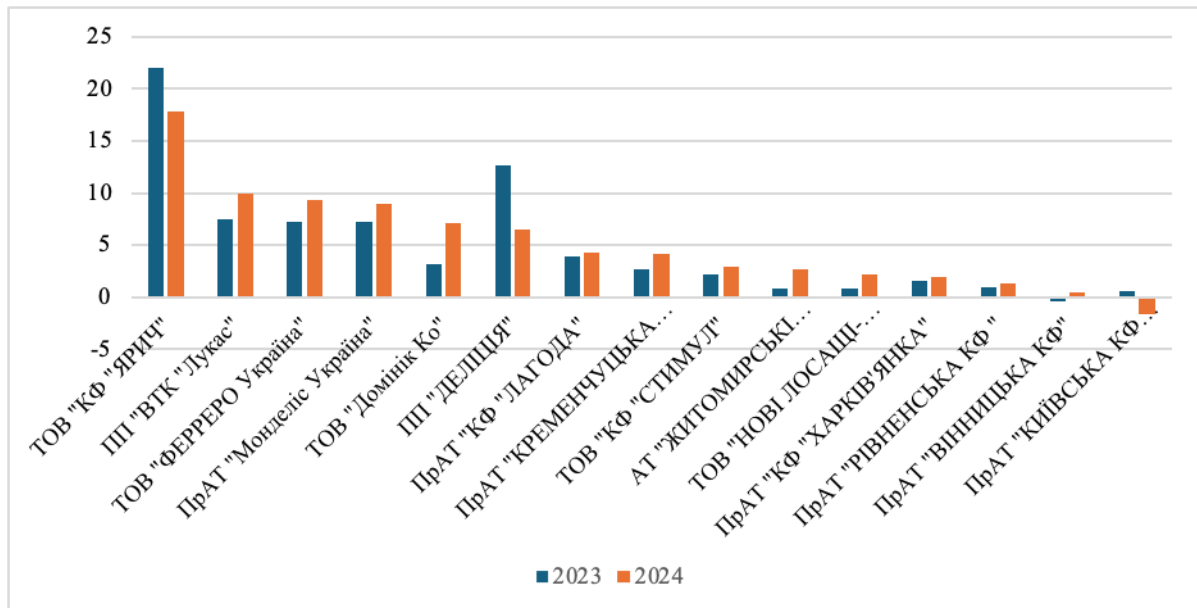
Аналіз операційної прибутковості засвідчує, що лідируючі позиції займають великі компанії з ефективною системою управління витратами. Так, операційний прибуток ПрАТ «Монделіс Україна» у 2024 році становив 852 млн грн (приріст 97%), ТОВ «Ферреро Україна» – 237 млн грн (приріст 82%), а ПП «ВТК «Лукас» – 180 млн грн (приріст 46%). Натомість ПрАТ

«Київська КФ «Рошен» зазнала операційних збитків у розмірі 24 млн грн, що свідчить про наявність проблем у структурі витрат та недостатню ефективність операційної діяльності. Загалом отримані результати підтверджують, що великі компанії мають кращі можливості контролю витрат, тоді як частина підприємств стикається з їх нерациональною структурою.

За показником чистого прибутку лідерами залишаються ПрАТ «Монделіс Україна» (626 млн грн) та ТОВ «Ферреро Україна» (199 млн грн), тоді як ПП «ВТК «Лукас» також демонструє позитивну динаміку із результатом 143 млн грн. Водночас низка підприємств характеризується негативними тенденціями, зокрема суттєве скорочення чистого прибутку спостерігається у ТОВ «КФ «Стимул» та ПП «Деліція», а також майже двократне падіння зафіксовано у ПрАТ «Київська КФ «Рошен». Загальною тенденцією є концентрація прибутковості у провідних компаніях, які генерують вищий прибуток на одиницю реалізованої продукції, тоді як менші підприємства часто працюють на межі рентабельності або зазнають збитків.

Оцінка показників рентабельності підтверджує зазначені висновки. Рівень рентабельності продажів (ROS) є відносно високим у ТОВ «КФ «Ярич» (17,9%), ПрАТ «Монделіс Україна» (9%), ТОВ «Ферреро Україна» (близько 9,3%) та ПП «ВТК «Лукас» (10%), тоді як в окремих підприємств, зокрема у структурі корпорації «Рошен», він набуває від'ємного значення (рис. 2). Чиста рентабельність у лідерів ринку – ПрАТ «Монделіс Україна» (6,6%) та ТОВ «Ферреро Україна» (7,8%) – суттєво перевищує показники більшості локальних виробників, для яких характерний рівень у межах 1–3%. Це свідчить про вищу ефективність бізнес-моделей міжнародних компаній.

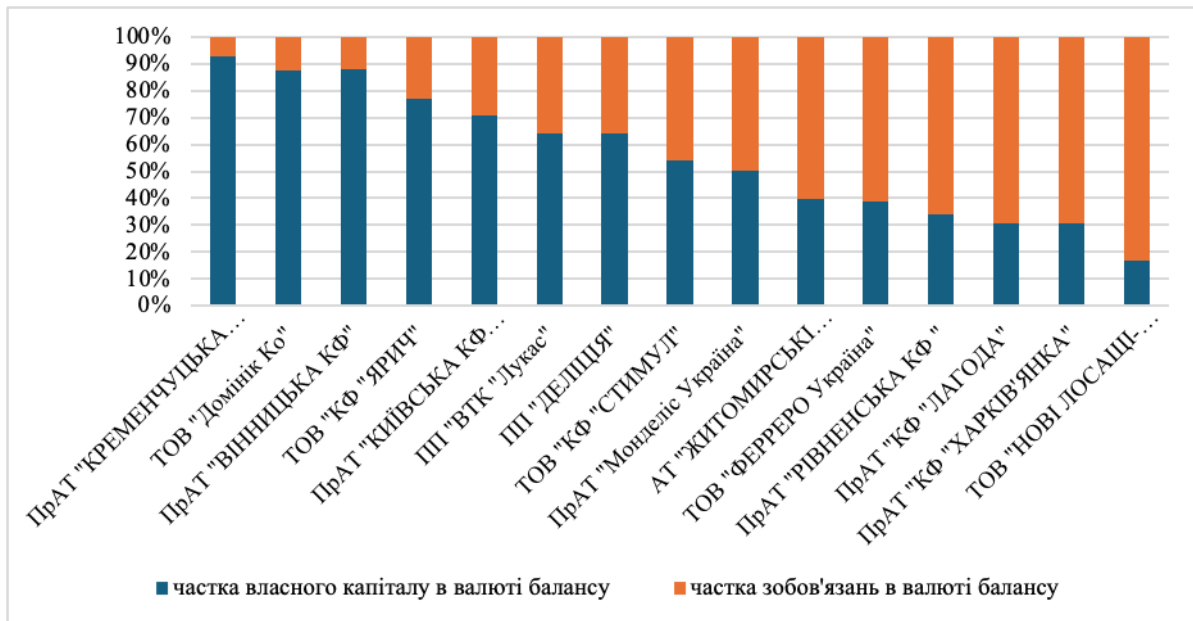
Особливої уваги потребують підприємства з від'ємним операційним результатом, оскільки це вказує на системні проблеми в основній діяльності та необхідність перегляду підходів до управління витратами й підвищення операційної ефективності.



**Рис. 2. Рентабельність продажів (ROS) кондитерських підприємств за період 2023-2024 рр., %**

*Джерело: побудовано автором на основі [10]*

Аналіз показників структури капіталу підприємств кондитерської галузі за 2023-2024 рр. засвідчує збереження відносно високого рівня фінансової автономії у частини суб'єктів господарювання, водночас фіксується тенденція до зростання ролі позикового капіталу (рис. 3). Зокрема, такі підприємства, як ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен» (93%), ТОВ «Домінік Ко» (88%) та ПрАТ «Вінницька КФ» (88%), характеризуються стабільно високою часткою власного капіталу у валюті балансу, що свідчить про їхню фінансову стійкість, платоспроможність та низький рівень фінансового ризику. Окремі компанії, зокрема ТОВ «КФ «Ярич», демонструють позитивну динаміку за рахунок підвищення рівня капіталізації.



**Рис. 3. Аналіз структури капіталу підприємств за 2024 рік**

*Джерело: побудовано автором на основі [10]*

Водночас у ряду підприємств спостерігається зниження коефіцієнта фінансової автономії, що відображає посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Зокрема, у ПрАТ «Монделіс Україна» частка власного капіталу зменшилась до 50%, а у АТ «Житомирські ласощі» – до 40%, що свідчить про зростання боргового навантаження. Хоча у ТОВ «Ферреро Україна» відбулося покращення структури капіталу (зниження частки зобов'язань до 61%), рівень фінансової залежності залишається відносно високим. Аналогічні тенденції характерні для ПрАТ «КФ «Лагода», ПрАТ «КФ «Харків'янка» та ТОВ «Нові ласощі-Житомир», де частка зобов'язань перевищує критичні значення, що підвищує ризик втрати фінансової стійкості.

Таким чином, результати аналізу свідчать про диференціацію фінансового стану підприємств галузі: поряд із фінансово незалежними суб'єктами функціонують компанії з високим рівнем фінансового левериджу. В умовах макроекономічної нестабільності це обумовлює необхідність оптимізації структури капіталу, зокрема через підвищення частки власних

джерел фінансування та зниження боргового навантаження з метою забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

За показником NOPAT у 2024 році лідируючі позиції займають ПрАТ «Монделіс Україна» (633 млн грн), ТОВ «Ферреро Україна» (191 млн грн) та ПП «ВТК «Лукас» (149 млн грн). Високі значення цього показника свідчать про ефективне управління операційною діяльністю та оптимальну структуру витрат. Оцінка показника Employed Capital у поєднанні з NOPAT дозволяє зробити висновок про ефективність використання інвестованого капіталу. Найвищу віддачу на вкладений капітал демонструють ті ж самі підприємства – ПрАТ «Монделіс Україна», ТОВ «Ферреро Україна» та ПП «ВТК «Лукас». Це свідчить про їхню здатність забезпечувати стабільне зростання прибутковості при раціональному використанні ресурсів.

Проведений аналіз дозволив виокремити низку системних проблем, що стримують розвиток кондитерської промисловості України.

По-перше, спостерігається стійка тенденція до зростання собівартості продукції, що зумовлено подорожчанням сировини, енергоносіїв та логістичних послуг. Це призводить до скорочення валової маржі, особливо у локальних виробників, які мають обмежені можливості для оптимізації витрат.

По-друге, суттєвим фактором негативного впливу є високий рівень операційних витрат, зокрема витрат на збут, маркетинг і транспортування. У багатьох підприємств саме ця стаття витрат нівелює потенційний прибуток.

По-третє, характерною рисою галузі є нерівномірність розвитку: великі міжнародні компанії демонструють стабільне зростання та зміцнення ринкових позицій, тоді як малі та середні підприємства поступово втрачають конкурентоспроможність.

По-четверте, частина підприємств характеризується низькою операційною ефективністю. Зокрема, окремі виробники, такі як ПрАТ «Київська КФ «Рошен», стикаються з проблемами прибутковості, що

свідчить про необхідність перегляду витратної політики та підвищення ефективності управління.

Для узагальнення результатів проведеного фінансового аналізу та визначення стратегічних орієнтирів розвитку підприємств кондитерської галузі було застосовано інструментарій SWOT-аналізу.

Використання SWOT-аналізу у межах дослідження забезпечує систематизацію отриманих аналітичних результатів, дозволяє виявити структурні дисбаланси розвитку галузі та окреслити потенційні напрями підвищення ефективності діяльності підприємств. Зокрема, такий підхід дає змогу визначити, якою мірою наявні внутрішні переваги можуть бути використані для реалізації ринкових можливостей, а також оцінити рівень вразливості підприємств до впливу зовнішніх загроз.

Результати SWOT-аналізу підприємств кондитерської галузі України наведено у таблиці 1.

**Таблиця 1. SWOT-аналіз підприємств кондитерської галузі**

| <b>СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS)</b>                                                                                                                                                                          | <b>СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES)</b>                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Висока фінансова стійкість:</b> більшість підприємств мають велику долю власного капіталу та практично не залежать від боргів. Це мінімізує ризик банкрутства і забезпечує стабільну роботу.            | <b>Високі операційні витрати:</b> у багатьох підприємств адміністративні та збутові витрати є занадто великими (особливо критично для ПрАТ «Київська КФ «Рошен»). Це знижує операційну маржу. |
| <b>Ринок зростає:</b> більшість компаній демонструє зростання виручки, що говорить про потенціал попиту.                                                                                                   | <b>Нестабільність прибутковості:</b> окремі компанії працюють збитково або з мінімальним прибутком, що свідчить про слабку ефективність управління.                                           |
| <b>Сильні лідери:</b> на ринку є компанії світового рівня (Mondelēz, Ferrero, Roshen), які генерують високий прибуток і впроваджують інновації. Їхня присутність забезпечує технологічний розвиток галузі. | <b>Зростання собівартості:</b> одні з найгостріших проблем галузі – подорожчання сировини, енергії, логістики, що стримує валову маржу.                                                       |
| <b>Достатній виробничий потенціал:</b> зростання валютних балансів і інвестиції (позитивна динаміка валюти балансу) свідчать про модернізацію виробництва та розширення потужностей.                       | <b>Низька рентабельність:</b> більшість локальних виробників мають чисту маржу 1–3%, тоді як лідери – 6–7% (Ferrero, Mondelēz). Це створює нерівність у конкурентоспроможності.               |

| СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS)                                                                                                                                                                                             | СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES)                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Експортний потенціал та диверсифікація збуту:</b> підприємства мають розвинені експортні канали, що зменшує залежність від внутрішнього ринку, підвищує фінансову стійкість і стимулює покращення якості продукції. | <b>Неоптимальне управління:</b> надмірні витрати на маркетинг і управління, слабкий контроль процесів – усе це ослаблює прибутковість.                                                |
| МОЖЛИВОСТІ (OPPORTUNITIES)                                                                                                                                                                                             | ЗАГРОЗИ (THREATS)                                                                                                                                                                     |
| <b>Оптимізація витрат:</b> інвестиції у автоматизацію, енергоефективні технології і перехід на нові канали збуту (онлайн, експорт) можуть суттєво знизити витрати і збільшити прибутки без зростання виторгу.          | <b>Подальше зростання витрат:</b> нові хвилі підвищення цін на енергоресурси, транспорт, сировину можуть ще більше зменшити прибутковість.                                            |
| <b>Використання фінансового важеля:</b> низька заборгованість дозволяє залучати дешеві кредити або інвестиції на модернізацію та розширення виробництва.                                                               | <b>Посилення конкуренції:</b> великі міжнародні гравці (Mondelez) продовжують розширюватися в Україні, створюючи цінову та продуктову конкуренцію.                                    |
| <b>Підвищення маржинальності:</b> перехід до продукції з високою доданою вартістю (преміальний сегмент, унікальні рецептури) та розвиток брендів може збільшити прибуток на одиницю продажів.                          | <b>Зниження купівельної спроможності:</b> економічні складнощі у населення можуть скорочувати попит на солодощі, особливо преміальні продукти.                                        |
| <b>Розширення ринків збуту:</b> активізація експорту, робота з альтернативними каналами (дистрибуція, e-commerce) відкриває нові джерела доходу.                                                                       | <b>Валютні та макроекономічні ризики:</b> коливання курсу гривні може збільшувати вартість імпортової сировини та знизити маржу (за таких умов актуальна підготовка до форс-мажорів). |
| <b>Консолідація ринку:</b> злиття і поглинання слабких компаній лідерами може призвести до укрупнення бізнесу й економії на масштабі, що підвищить ефективність усієї галузі.                                          | <b>Операційна неефективність:</b> підприємства з низькою рентабельністю ризикують опинитися в збитку, а на фоні кризових умов – навіть збанкрутувати.                                 |

Джерело: сформовано автором на основі [1]-[9]

Проведений SWOT-аналіз дозволив узагальнити ключові характеристики функціонування підприємств кондитерської галузі України та виявити основні фактори, що визначають їх розвиток. Встановлено, що сильні сторони галузі пов'язані насамперед із високим рівнем фінансової стійкості підприємств, наявністю потужних ринкових лідерів і зростаючим попитом на продукцію, що формує передумови для подальшого розвитку.

Водночас слабкі сторони зумовлені високими операційними витратами, зростанням собівартості продукції та нерівномірністю фінансових результатів між підприємствами. Це свідчить про наявність проблем у системі управління витратами та недостатній рівень операційної ефективності окремих виробників.

Аналіз зовнішнього середовища показав, що ключові можливості розвитку галузі полягають у впровадженні інноваційних технологій, оптимізації витрат, активізації експортної діяльності та більш ефективному використанні фінансового важеля. Водночас суттєвими загрозами залишаються подальше зростання витрат, посилення конкуренції з боку міжнародних компаній, зниження купівельної спроможності населення та валютні ризики.

**Висновки.** Результати проведеного дослідження свідчать, що кондитерська галузь України перебуває у фазі зростання, однак цей процес має нерівномірний характер і супроводжується значною диференціацією ефективності підприємств. Домінуючі позиції на ринку займають великі компанії світового рівня, які забезпечують основну частку приросту доходів і прибутковості.

Встановлено, що прибутковість галузі концентрується переважно у провідних підприємств, тоді як значна частина виробників демонструє ознаки стагнації або зниження ефективності. Ключовим викликом для більшості підприємств є необхідність посилення контролю за витратами, передусім собівартістю продукції та операційними витратами, які чинять суттєвий тиск на фінансові результати.

Водночас галузь характеризується високим рівнем фінансової стійкості, що зумовлено значною часткою власного капіталу у структурі фінансування. Однак обмежене використання позикових ресурсів свідчить про наявність нереалізованого потенціалу зростання, який може бути досягнутий за рахунок ефективного застосування фінансового важеля.



Посилення конкуренції, зокрема з боку міжнародних компаній, формує передумови для подальшої трансформації ринку, що може призвести до витіснення менш ефективних гравців та подальшої концентрації галузі.

Узагальнення результатів аналізу дозволяє зробити висновок, що лідери ринку характеризуються високою рентабельністю та ефективною системою управління витратами. Натомість підприємства середнього та нижчого сегментів стикаються зі зниженням прибутковості та потребують підвищення операційної ефективності.

Таким чином, ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі є ефективне управління витратами у поєднанні з підвищенням результативності операційної діяльності. Подальший розвиток кондитерської промисловості України залежатиме від здатності підприємств адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджувати інноваційні рішення та підвищувати загальну ефективність функціонування.

З метою підвищення ефективності діяльності підприємств кондитерської галузі доцільно реалізувати такі заходи як: оптимізація структури витрат із акцентом на зниження собівартості продукції; підвищення рівня маржинальності за рахунок розвитку продукції з високою доданою вартістю; більш активне використання позикового капіталу для фінансування інвестиційних проєктів; інвестування у модернізацію виробництва, автоматизацію та енергоефективні технології; розвиток брендів та розширення експортних напрямів збуту.

### **Література**

1. Косовська В., Дребот Н., Сідляр П. Огляд ринку та дослідження автоматизації виробничих процесів у кондитерській галузі // Економіка та суспільство. 2025. № 80. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-152>
2. Чмут А. Аналіз розвитку українських кондитерських промисловостей в умовах війни // Науковий вісник ХДУ. Серія «Економічні

науки». 2024. № 51. С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-51-6>

3. Venger V., Romanovska N., Romanovska T., Sheiko O., Savchenko I. (2024). Indicators of the Ukrainian confectionery market // Scientific Bulletin of International Association of Scientists. Series: Economy, Management, Security, Technologies. 2024. Vol. 3, Iss. 3. DOI: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-3-3>

4. Веркуш Д. Аналіз та тенденції розвитку підприємств кондитерської галузі в Україні // Development Service Industry Management. 2026. № 1. С. 29–37. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(4\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(4))

5. Лесів І. Кондитерська промисловість України – сучасні виклики // Економіка. Фінанси. Право. 2025. № 9. С. 57–61. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.9.11>

6. Довбня С., Красіна К. Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обґрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості // Економіка та суспільство. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117>

7. Роганова Г. О., Ярина В. В. Визначення фінансової стратегії підприємства кондитерської промисловості в рамках аналізу його фінансової стійкості // Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 286–292. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-286-292>

8. Роганова, Г. О. (2025). Стан ділової активності підприємств кондитерської промисловості України: застосування “золотого правила економіки підприємства” // International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vol. 4. Iss. 4. P. 53–61. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250404.05>

9. Косенко О., Косенко А., Єршова Н., Мащенко М., Погорелов С. Дослідження структури собівартості промислової продукції як фактора ефективності діяльності промислового підприємства // Вісник Національного

технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2024. № 5. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.5.60>

10. Фінансова звітність підприємств за 2023–2024 рр. URL: <https://clarity-project.info/edrs> (дата звернення: 6.03.2026)

## References

1. Kosovska, V., Drebot, N., & Sidlyar, P. (2025), “Market review and research on the automation of production processes in the confectionery industry”, *Economy and Society*, vol. (80). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-152>

2. Chmut, A. (2024), “Analysis of the development of Ukrainian confectionery industries in the conditions of war”, *Scientific Bulletin of KSU. Series “Economic Sciences”*, vol. (51), pp. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-51-6>

3. Venger, V., Romanovska, N., Romanovska, T., Sheiko, O., & Savchenko, I. (2024), “Indicators of the Ukrainian confectionery market”, *Scientific Bulletin of International Association of Scientists. Series: Economy, Management, Security, Technologies*, vol. 3(3), DOI: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-3-3>

4. Verkush, D. (2026), “Analysis and development trends of confectionery industry enterprises in Ukraine”, *Development Service Industry Management*, vol. 1, pp. 29–37. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(4\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(4))

5. Lesiv, I. (2025), “Confectionery industry of Ukraine – modern challenges”, *Economics. Finance. Law*, vol. (9), pp. 57–61. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.9.11>

6. Dovbnya, S., & Krasina, K. (2023), “Comprehensive assessment of competitiveness and justification of its increase strategy at enterprises of the confectionery industry”, *Economy and Society*, vol. (57), DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117>

7. Rohanova, H. O., & Yaryna, V. V. (2021), "Determining the financial strategy of the confectionery industry enterprise when analyzing its financial sustainability", *Business Inform*, vol. (2), pp. 286–292. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-286-292>
8. Rohanova, H. (2025), "The state of business activity of Ukrainian confectionery enterprises: Application of the "golden rule of enterprise economics", *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 4(4), pp. 53–61. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250404.05>
9. Kosenko, O., Kosenko, A., Iershova, N., Mashchenko, M., & Pohorielov, S. (2024), "Study of the structure of the cost of industrial production as a factor of efficiency of industrial enterprise activity", *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)*, vol. (5), pp. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.5.60>
10. Clarity Project (2026), "Financial statements of enterprises for 2023–2024", available at: <https://clarity-project.info/edrs> (Accessed 05 May 2026).

*Отримано редакцією журналу / Received: 12.05.26*

*Прорецензовано / Revised: 22.05.26*

*Дата публікації / Published: 26.05.26*