

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2026-94-2>  
УДК 339.1:664

**Антонюк П.О.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів  
та структур,  
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8100-2563>

**Antonyuk Pavlo**

State Institution "Institute of Market and Economic & Ecological Research  
of the National Academy of Sciences of Ukraine"

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОБМЕЖЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКІВ ЦУКРИСТИХ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ УКРАЇНИ

### INSTITUTIONAL CONSTRAINTS AND DEVELOPMENT CHALLENGES OF THE SUGARY CONFECTIONERY MARKETS IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION COURSE

*У статті досліджено комплексний вплив інституціональних обмежень на функціонування та стратегічні перспективи розвитку ринку цукристих кондитерських виробів в Україні в умовах реалізації євроінтеграційного курсу. Обґрунтовано, що сучасна динаміка галузі визначається не лише класичними ринковими чинниками, а насамперед архітектурою інституціонального середовища. Встановлено, що чинні формальні та неформальні норми формують специфічні регуляторні рамки, які диференційовано впливають на суб'єктів господарювання залежно від їхнього масштабу, що зумовлює актуальність наукового пошуку шляхів нівелювання інституційних бар'єрів. На основі проведеного аналізу ідентифіковано систему бар'єрів входу, росту та виходу, що визначають високу концентрацію капіталу в галузі. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню інклюзивності ринку та диверсифікації експортного потенціалу України на європейському просторі.*

**Ключові слова:** інституціональні обмеження, ринок цукристих кондитерських виробів, інституційна асиметрія, ефект інституційних ножиць, євроінтеграція, регуляторні бар'єри, транзакційні витрати.

*The article examines the complex impact of institutional constraints on the functioning and strategic development prospects of the sugary confectionery market in Ukraine within the framework of the European integration course. It is substantiated that the modern dynamics of the industry are determined not only by classic market factors but primarily by the architecture of the institutional environment. It has been established that existing formal and informal norms create specific regulatory frameworks that differentially affect economic entities depending on their scale, which necessitates a scientific search for ways to mitigate institutional barriers. Despite extensive studies on the market conditions of the confectionery sector, the phenomenon of "institutional asymmetry" remains insufficiently explored. The author emphasizes the unresolved issue of the "institutional scissors effect," where high fixed costs for implementing European standards (HACCP, ISO) become an insurmountable obstacle for medium-sized businesses, thereby preserving the oligopolistic structure of the market. The issue of institutional fragmentation, which leads to the existence of parallel market realities for large holdings and small craft producers, also requires resolution. The objective of this work is to provide a theoretical substantiation and systematization of institutional constraints, determine their hierarchical structure according to the degree of destructive impact, and develop scientific and practical recommendations for transforming barriers into incentives for the innovative development of the industry. Based on the conducted analysis, a system of entry, growth, and exit barriers that determine high capital concentration in the industry has been identified. It is proven that large integrated structures utilize institutional requirements as a tool to strengthen their own monopoly positions due to their ability to internalize transaction costs. Conversely, for the small and medium-sized segments, these constraints translate into a depletion of development resources. The study concludes that overcoming institutional stagnation is possible only through a transition from passive adaptation to a systemic modernization of the regulatory field. Applied recommendations for government authorities and industry associations are proposed, including the implementation of differentiated regulatory load mechanisms, stimulation of horizontal cooperation among small producers to collectively overcome certification barriers, and the digitalization of legalization procedures for the craft sector. The implementation of the proposed measures will contribute to increasing market inclusiveness and diversifying Ukraine's export potential within the European space.*

**Keywords:** institutional constraints, sugary confectionery market, institutional asymmetry, institutional scissors effect, European integration, regulatory barriers, transaction costs.

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток ринку цукристих кондитерських виробів в Україні відбувається в умовах глибоких структурних змін, посилення конкуренції та реалізації євроінтеграційного курсу. Проте існуючі ринкові тенденції не можуть бути вичерпно пояснені лише класичними чинниками попиту та пропозиції. Вирішальний вплив на динаміку галузі справляє інституціональне середовище, яке формує регуляторні рамки та визначає можливості адаптації суб'єктів господарювання.

На сьогодні інституціональні обмеження виступають не просто зовнішніми «правилами гри», а внутрішнім структурним чинником, що визначає архітектуру ринку. Проблема полягає у виникненні «ефекту інституційних ножиць» та значної асиметрії, де формальні норми та високі трансакційні витрати на їх виконання консервують олігополістичну структуру ринку на користь великих гравців. Для малих та середніх виробників ці обмеження перетворюються на непереборні бар'єри росту, що стримує інноваційний потенціал, обмежує експортні можливості та спотворює конкурентне середовище. Таким чином, дослідження природи та механізмів впливу інституціональних обмежень є критично важливим для розробки стратегій модернізації галузі та її успішної інтеграції у світові ланцюги створення вартості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує чимало наукових публікацій та досліджень на предмет аналізу ринку кондитерських виробів в Україні, зокрема авторка Чмут А.В. [1] проводила аналіз розвитку підприємств кондитерської галузі в умовах військового стану. У статті аналізуються дані щодо кількості діючих підприємств, їх розміру, рентабельності та обсягів виробництва за аналізовані роки, а також процес їх адаптації до нових умов. Аналіз основних гравців кондитерського ринку в Україні провели автори Бочко О.Ю., Балик У.О. та Карпій О.П. [2], також дослідили розвиток кондитерської за допомогою Google Trends. Авторка Сорокіна А. М. [3] дослідила тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України та виділила основні переваги гравців вітчизняного ринку. Проблеми інституціонального розвитку ринків харчової промисловості, зокрема агропродовольчих ринків, також широко висвітлюються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. У наукових дослідженнях розглядаються питання формування інституціонального середовища, гармонізації законодавства з нормами ЄС, розвитку конкурентного середовища та підвищення якості харчової продукції [4,5]. Водночас у більшості робіт увага зосереджується на загальних аспектах продовольчих ринків або окремих сегментах харчової промисловості, тоді як специфіка інституціонального забезпечення розвитку ринків цукристих

кондитерських виробів залишається недостатньо систематизованою.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на активне вивчення ринкових процесів, недостатньо дослідженим залишається питання інституційної асиметрії, яка призводить до викривлення конкуренції на користь великих інтегрованих структур. Поза увагою науковців часто залишається «ефект інституційних ножиць», коли фіксовані витрати на дотримання формальних норм стають невідомими для середнього бізнесу, блокуючи його природне зростання. Також потребує вирішення проблема інституційної роздробленості та функціонування паралельних ринкових реальностей, де малі виробники змушені систематично ухилятися від офіційних стандартів через їх економічну недосяжність. Крім того, не розв'язаним є питання трансформації інституційних бар'єрів із чинників консервації олігополістичної структури в інструменти стимулювання інноваційної модернізації.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної роботи є наукове обґрунтування класифікації інституціональних обмежень та аналіз їхнього диференційованого впливу на стратегічну поведінку великих, середніх і малих суб'єктів ринку цукристих кондитерських виробів. Для досягнення цієї мети передбачається структурувати чинники інституційного впливу, ранжувати обмеження за ступенем їх стримувальної дії, оцінити рівень інституційно-залежних витрат та ідентифікувати ключові бар'єри входу, росту й виходу, що формують поточну архітектуру ринку в контексті реалізації євроінтеграційного курсу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний стан та ключові особливості функціонування ринку цукристих кондитерських виробів в Україні, засвідчує, що його розвиток відбувається в умовах структурних змін, високої конкуренції, нестабільного попиту та зростаючої залежності від зовнішніх ринків. Водночас виявлені тенденції не можуть бути повною мірою пояснені виключно ринковими чинниками попиту й пропозиції. Значний вплив на динаміку та напрями розвитку ринку мають умови інституціонального середовища, в межах якого функціонують виробники, переробники та експортери. Це зумовлює необхідність переходу до аналізу інституціональних обмежень та проблем розвитку ринків, які визначають регуляторні рамки, можливості адаптації суб'єктів господарювання та ефективність ринкових механізмів.

**Інституціональні обмеження** – це система формальних і неформальних норм, правил, процедур та організаційних механізмів, що формуються в межах інституціонального середовища та обмежують або

спрямовують економічну поведінку суб'єктів ринку, визначаючи умови доступу до ресурсів і ринків, характер конкуренції, рівень трансакційних витрат та можливості сталого розвитку [6].

Інституціональні обмеження, що впливають на розвиток ринків цукристих кондитерських виробів, є багатокомпонентними, різнорівневими та такими, що змінюються в часі. Значна кількість та різноспрямованість таких обмежень ускладнює їх ідентифікацію та оцінку впливу на функціонування ринку. У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба в систематизації та класифікації інституціональних обмежень, що дозволяє [7]:

– структурувати чинники інституціонального впливу на ринок;

– виявити ключові «вузькі місця» інституціонального середовища;

– забезпечити науково обґрунтовану основу для формування регуляторних та адаптаційних рішень.

Запропонована класифікація базується на поєднанні інституціонального, галузевого та функціонального підходів, що дозволяє комплексно охарактеризувати обмеження з позицій їх походження, механізму дії та економічних наслідків. Класифікаційні ознаки обрані з урахуванням їх здатності відображати специфіку функціонування ринку цукристих кондитерських виробів та практичну значущість для аналізу (табл. 1).

Проведена класифікація інституціональних обмежень створює підґрунтя для поглибленого аналізу їх впливу на функціонування та розвиток ринку цукристих кондитерських виробів в Україні. Однак не всі виявлені обмеження мають однакову силу впливу та економічні наслідки. Їх значущість визначається

Таблиця 1

### Класифікація інституціональних обмежень розвитку ринків цукристих кондитерських виробів

| Класифікаційна ознака                                 | Обґрунтування   | Інституційні обмеження  |
|---|---|---|
| 1. За рівнем формування інституціонального середовища | інституціональні обмеження виникають на різних рівнях управління та мають неоднакову обов'язковість і масштаб впливу.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Наднаціональні – вимоги міжнародних угод, регламенти ЄС щодо безпечності харчових продуктів, технічні стандарти та торговельні обмеження.</li> <li>Національні – законодавство України у сфері харчової промисловості, податкове та митне регулювання, державна політика підтримки бізнесу.</li> <li>Регіональні та локальні – практики реалізації регуляторних норм на місцевому рівні, регіональні програми розвитку промисловості.</li> </ul> |
| 2. За формою інституціоналізації                      | поділ дозволяє розмежувати офіційно закріплені правила та неформальні практики, які часто мають прихований, але суттєвий вплив. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Формальні інституціональні обмеження – закони, стандарти якості, ліцензійні та сертифікаційні вимоги, митні процедури.</li> <li>Неформальні інституціональні обмеження – усталені ділові практики, рівень довіри між контрагентами, неформальні правила доступу до ринків збуту.</li> </ul>  |
| 3. За функціональною спрямованістю впливу             | ця ознака дозволяє пов'язати інституціональні обмеження з ключовими етапами функціонування ринку.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Виробничі – вимоги до сировини, технологічні регламенти, стандарти харчової безпечності.</li> <li>Збутові – регулювання торговельної діяльності, вимоги до маркування та пакування, обмеження каналів реалізації.</li> <li>Зовнішньоекономічні – митно-тарифні та нетарифні бар'єри, експортні квоти, сертифікація для зовнішніх ринків.</li> </ul>  |
| 4. За характером економічного впливу                  | класифікація дає змогу оцінити, як саме обмеження впливають на ефективність діяльності суб'єктів ринку.                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Витратні – зростання трансакційних, адміністративних та адаптаційних витрат.</li> <li>Часові – затримки у проходженні дозвільних процедур, сертифікації та митного оформлення.</li> <li>Конкурентні – нерівні умови доступу до ринку для різних груп виробників.</li> </ul>  |
| 5. За ступенем адаптивності для суб'єктів ринку       | дозволяє визначити потенціал подолання або пом'якшення інституціональних обмежень.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Жорсткі – такі, що практично не підлягають зміні на рівні підприємства (міжнародні регламенти, законодавчі вимоги).</li> <li>Гнучкі – обмеження, які можуть бути частково нейтралізовані шляхом інновацій, кооперації або інституційної адаптації.</li> </ul>  |

Джерело: складено автором на основі [6-8]

ступенем впливу на ключові параметри ринку – обсяги виробництва, рівень конкуренції, інвестиційну привабливість і експортний потенціал. Їх сукупний вплив визначає не лише поточні параметри функціонування ринку, а й його здатність до структурної модернізації та розширення присутності на зовнішніх ринках.

Ключовим гальмом розвитку ринку цукристих кондитерських виробів в Україні є критичні бар'єри, пов'язані з формальними наднаціональними та національними регуляторними вимогами. Значні та помірні обмеження мають кумулятивний ефект, підсилюючи загальну транзакційну вартість ведення бізнесу та знижуючи ефективність конкурентного середовища. Очевидно, що вони по-різному впливають на суб'єктів ринку залежно від розміру, ресурсної спроможності та інституційної адаптивності підприємств. Це формує специфічну конкурентну динаміку, яка визначає розподіл ринкових часток, рівень конкуренції та здатність ринку до модернізації.

Для великих інтегрованих виробників, які домінують на ринку цукристих кондитерських виробів України, інституціональні обмеження формують двозначний вплив. З одного боку складність інституціональної адаптації створюють істотні бар'єри для входження нових конкурентів та обмежують експансію середніх виробників, тим самим зберігаючи олі-

гополістичну структуру ринку. З іншого боку, ці самі обмеження генерують значні постійні витрати, що вимагають від гравців формування спеціалізованих організаційних структур та стратегічних інвестицій у нематеріальні активи [8]. (табл. 2).

Великі виробники володіють інструментарієм для перетворення витрат на подолання обмежень у сталі конкурентні переваги. Цей процес відбувається через кілька взаємопов'язаних механізмів.

Вертикальна інтеграція та контроль сировинних ланцюгів. Володіння або контроль над джерелами сировини (цукрові заводи, виробництво патоки) дозволяє внутрішньо гарантувати дотримання стандартів якості на найраніших етапах, знижуючи ризики та витрати на вхідний контроль. Наприклад, холдинг «АВК» інтегрував виробництво цукру, що не лише забезпечує стабільність поставок, але й дозволяє контролювати технологічні параметри сировини під конкретні вимоги кондитерського виробництва.

Створення внутрішніх інституцій. Великі компанії розвивають власні системи контролю якості, лабораторні центри та відділи регуляторних справ. Це дозволяє їм не лише пасивно відповідати вимогам, але й активно формувати внутрішні стандарти, що часто перевищують офіційні вимоги. Така приватна інституціоналізація стає бар'єром для менш ресурсних конкурентів, оскільки створює додатковий рівень вимог до постачальників та партнерів.

Таблиця 2

**Структура інституційно-залежних витрат великого інтегрованого виробника кондитерських виробів**

| Категорія витрат                             | Природа витрат   | Приклад інституційного обмеження, що його формує  | Частка в операційних витратах (орієнтовно, %) | Характер впливу на конкурентну позицію  |
|--|--|---|---|---|
| Постійні                                     | Інвестиції в обладнання, інфраструктуру, програмне забезпечення для дотримання норм.     | Вимоги HACCP, ISO 22000, GMP (належна виробнича практика); технічні регламенти ЄС щодо безпеки харчової продукції.                    | 10-15% від річних капітальних інвестицій      | Високі фіксовані витрати можуть бути ефективно розподілені лише на великі обсяги виробництва, створюючи бар'єр входження. |
| Поточні адміністративно-транзакційні витрати | Витрати на персонал, сертифікацію, лабораторний контроль, звітність, юридичний супровід. | Національне законодавство у сфері безпеки харчових продуктів; періодична сертифікація; митні та фітосанітарні процедури для експорту. | 5-7% від собівартості реалізації              | Зростання виробництва веде до меншого зростання цих витрат на одиницю продукції, що дає перевагу лідерам ринку.           |
| Адаптаційні та інноваційні витрати           | Витрати апробацію нових інгредієнтів, отримання дозволів.                                | Вимоги ЄС щодо маркування, заборони окремих барвників, ліміти трансжирів.   | 2-4% від операційного бюджету                 | Тільки великі компанії мають ресурси для системної адаптації асортименту до нових вимог.                                  |

Джерело: [8].

Масштабування витрат на сертифікацію та логістику. Вартість отримання єдиного сертифікату на відповідність вимогам ЄС (наприклад, відповідність Регламенту (ЄС) № 852/2004) є фіксованою незалежно від обсягу експорту. Для великого виробника ця вартість, розподілена на тисячі тон експортної продукції, стає мінімальною на одиницю товару, тоді як для середнього підприємства вона може бути невідомою. Аналогічно, організація контейнерних поставок ефективна лише при високих обсягах.

Порівняльний аналіз адаптаційного потенціалу великого та середнього виробника до вимог експорту в ЄС наведений в табл. 3.

Таким чином, для великих інтегрованих виробників критичні формальні інституціональні обмеження трансформуються з виклику в інструмент зміцнення ринкової влади. Їхня здатність інтерналізувати високі витрати на відповідність вимогам через ефект масштабу та вертикальну інтеграцію створює природний захист від нових гравців та обмежує експансію існуючих середніх конкурентів.

Для середніх та регіональних виробників ринку цукристих кондитерських виробів інституційне середовище формує принципово іншу модель впливу порівняно з великими інтегрованими холдингами. Значні та помірні інституціональні обмеження, які великі виробники інтерналізують за рахунок масштабу, для цієї категорії перетворюються на ключовий фактор, що обмежує операційну ефективність, інвестиційну активність та стратегічну маневреність. Сукупна дія цих обмежень створює так

званий «*ефект інституційних ножиць*»: фіксовані витрати на дотримання формальних вимог не зменшуються пропорційно до обсягу виробництва, що призводить до значно вищої їх частки в собівартості одиниці продукції, ніж у великих конкурентів. Це робить нерентабельними стратегії масштабування, вихід на нові ринки та інноваційні інвестиції.

Для малих та крафтових виробників цукристих кондитерських виробів інституційне середовище є найбільш асиметричним та визначальним фактором їх бізнес-моделі. На відміну від середніх підприємств, які намагаються відповідати формальним вимогам, але стикаються з «ефектом ножиць», малі виробники часто функціонують у режимі систематичного ухилення від критичних формальних обмежень. Для них більшість регуляторних норм (від НАССР до сертифікації виробничих приміщень) є де-факто недосяжними через катастрофічно високі відносні витрати на відповідність вимогам. Як наслідок, їх діяльність зосереджена на пошуку інституційних ніш – сегментів ринку, де контролюючий тиск мінімальний, а споживацька довіра формується через альтернативні механізми.

Оскільки формальні інститути для малих та крафтових виробників переважно є бар'єрами, ключову роль у їх діяльності відіграють неформальні інститути, які виконують функції, аналогічні стандартизації та сертифікації у великих компаній.

В умовах відсутності сертифікатів якості основним гарантом безпеки виступає персональна репутація виробника, що підтримується через соціальні

Таблиця 3

**Порівняльний аналіз адаптаційного потенціалу великого та середнього виробника до вимог експорту в ЄС**

| <b>Критерій адаптації</b>   | <b>Великий інтегрований виробник</b>   | <b>Середній регіональний виробник</b>  |
|---|--|--|
| Фінансові ресурси для початкових інвестицій   | Власний капітал, доступ до міжнародних кредитних ліній. Інвестиції в модернізацію під стандарти ЄС можуть сягати 2-5 млн. євро.          | Обмежені, залежать від власного грошового потоку або дорогих локальних кредитів. Сума в 200-500 тис. євро може бути критичною.                         |
| Наявність власних лабораторій та відділу якості                                     | Стандарт. Позбавляє необхідності постійно замовляти дорогі сторонні експертизи, дозволяє швидко тестувати сировину та готову продукцію.  | Зазвичай відсутні. Контроль якості здійснюється за допомогою аутсорсингу або спрощених методів, що збільшує час і вартість підготовки до сертифікації. |
| Досвід та кадри для ведення регуляторного діалогу                                   | Спеціалізовані юристи та менеджери з регуляторних питань, постійна участь в асоціаціях, досвід проходження аудитів міжнародних компаній. | Обмежений. Часто покладається на зовнішніх консультантів, що значно збільшує транзакційні витрати та ризик помилок у документації.                     |
| Час на адаптацію технологічного процесу   | Від 6 до 18 місяців (залежить від масштабу змін). Може проводитись поетапно без зупинки всього виробництва.                              | Від 12 до 36 місяців. Часто потребує повної зупинки та реконструкції, що загрожує фінансовій стійкості.  |
| Вартість сертифікації та отримання дозволу на експорт в одну країну ЄС (орієнтовно) | 20-40 тис. євро (з урахуванням внутрішніх ресурсів). При масштабуванні на кілька країн вартість на одиницю продукту стрімко падає.       | 40-80 тис. євро (з урахуванням послуг консультантів). При невеликих експортних партіях робить експорт нерентабельним.                                  |

Джерело: [8, 9]

мережі. Візуальна відкритість процесу (сторіси з виробництва), відгуки клієнтів, рекомендації формують мережеву довіру, що замінює офіційні дозволи.

Виробник добровільно дотримується неформального кодексу – використання «натуральних» інгредієнтів, відмова від «хімії», ручна робота. Ця етика є продуктом самоорганізації спільноти та спільним маркетинговим сигналом для споживача, що розрізняє їх від масової продукції.

Обмін знаннями, спільні закупівлі дрібними партіями (наприклад, ванілі з Мадагаскару, солоне карамель), рекомендації перевірених постачальників відбуваються через закриті чати та групи. Це знижує витрати на пошук інформації та формує колективний захист від ненадійних контрагентів.

В табл.5 наведена порівняльна характеристика інституційної основи бізнес-моделі крафтового та великого виробника.

Вплив малих підприємств на ринок полягає не в обсягах виробництва, а в створенні тиску на великих виробників у сегменті преміум та формуванні нових трендів (натуральність, локальність, персоналізація), які великі гравці змушені імітувати. Однак, їхнє становище залишається інституційно нестабільним: посилення формального контролю, особливо в цифровому просторі, може ліквідувати цю нішу, а спроби легалізуватися через стандартні процедури – знищити їхню економічну основу.

Проведений аналіз диференційованого впливу інституціональних обмежень на окремі категорії суб'єктів ринку (великих, середніх, малих) демонструє не просто різну ступінь їх вразливості, а свід-

чить про системну інституційну визначеність ринкової структури.

Інституційні обмеження не лише створюють асиметрії в конкуренції, а й формують довгострокові структурні характеристики ринку, діючи як потужні економічні бар'єри. Ці бар'єри впливають на всі критичні точки життєвого циклу підприємства: вхід на ринок, ріст та можливий вихід. Проведений аналіз демонструє, що інституційне середовище сучасної України активно сприяє консервації високого рівня концентрації ринку цукристих кондитерських виробів на користь обмеженого кола великих гравців, обмежуючи динаміку та оновлення ринку [9].

Для нового потенційного гравця інституційні вимоги формують складний та капіталомісткий шлях легалізації, що перетворює формальні норми на економічні перешкоди. Ці бар'єри можна класифікувати за їх впливом (табл. 6).

Інституційні бар'єри діють не лише на етапі входу. Для вже існуючих малих та середніх виробників, які прагнуть масштабуватися та вийти на нові ринки, ці ж обмеження перетворюються на бар'єри росту. Зростання обсягів виробництва з 100 тон до 1000 тон на рік неминуче вимагає не лінійного збільшення ресурсів, а стрибкоподібного переходу до нового інституційного рівня. Це включає: офіційну реєстрацію виробничих потужностей з усіма санітарними вимогами впровадження повноцінної системи менеджменту безпечності харчових продуктів; створення відділу якості та сертифікації.

Фінансове навантаження від такого переходу є непідйомним для більшості, що обмежує їх роз-

Таблиця 5

**Порівняльна характеристика інституційної основи бізнес-моделі крафтового та великого виробника**

| Критерій                           | Крафтовий / малий виробник (МКВ)  | Великий інтегрований виробник  |
|------------------------------------|---|--|
| Основа довіри споживача            | Персональний бренд, репутація в соцмережах, етика «натуральності», візуальна відкритість.   | Корпоративний бренд, сертифікати відповідності (ISO, HACCP), масштаб та впізнаваність.                               |
| Механізм гарантії якості           | Неформальні зобов'язання перед клієнтами, страх втратити репутацію, ручна перевірка кожної одиниці.   | Формалізована система управління якістю (QMS), вхідний та вихідний лабораторний контроль, технологічні регламенти.   |
| Стійкість до інституційних шоків   | Висока гнучкість: можливість швидко змінити асортимент, канали збуту, форму роботи. Низький рівень незворотних інвестицій.                                | Низька гнучкість: будь-яка зміна стандартів вимагає тривалих і дорогих процедур адаптації в усіх ланках.             |
| Вразливість до інституційних шоків | Критично висока до змін у практиці контролю (наприклад, посилення перевірок Держпродспоживслужби в соцмережах).   | Висока до змін наднаціональних стандартів (наприклад, нові заборони в ЄС), що вимагають реформуляції.                |
| Відношення до формальних норм      | Селективне ігнорування / мінімізація. Норми сприймаються як сторонній, часто недоречний, фактор, що збільшує витрати без додаткової цінності для клієнта. | Системне інкорпорування. Норми є основою бізнес-процесів, джерелом конкурентних переваг та бар'єром для конкурентів. |

Джерело: укладено автором на основі [7, 8]

## Інституційні бар'єри входження на ринок цукристих кондитерських виробів

| Тип бар'єру                           | Зміст та інституційна основа  | Економічна оцінка для нового гравця  | Вплив на ринкову структуру   |
|---------------------------------------|---|--|--|
| Абсолютні (високі необоротні витрати) | Витрати на створення виробничого майна, що відповідає вимогам ДСанПІН, НАССР, ISO 22000: будівництво/реконструкція цеху, обладнання лабораторії, системи контролю якості. | Початкові інвестиції можуть перевищувати 2-5 млн. євро для виробництва середнього масштабу, що становить неприйнятний рівень ризику без гарантій ринкового успіху. | Фільтрує всіх, крім капіталоозброєних інвесторів. Захищає існуючих гравців від масового входу нових конкурентів.                 |
| Відносні (переваги існуючих гравців)  | Досвід та налагоджені процеси отримання сертифікатів, встановлені зв'язки з контролюючими органами, репутація бренду як гаранта якості (зменшує перевірки).               | Неможливо придбати, формуються з часом. Новий гравець несе додаткові інформаційні та адаптаційні витрати (консультанти, помилки), що збільшують собівартість.      | Створює «навчальну криву»: нові гравці виходять на ринок з вищими витратами, ніж існуючі, що підриває їх конкурентоспроможність. |
| Стратегічні (поведінкові)             | Потенційна можливість великих існуючих гравців у разі появи нового конкурента ініціювати посилені перевірки, цінові війни на ключових для новачка сегментах.              | Формує ризик стратегічного відторгнення, який важко прогнозувати та включати в бізнес-план. Знижує очікувану прибутковість проекту.                                | Демпфує інвестиційну активність. Інвестори уникають галузей з високою концентрацією  |

Джерело: власна класифікація на основі [1-10]

виток і фіксує на низькому рівні, створюючи ефект структурного замикання.

Інституційне середовище також формує специфічні бар'єри виходу, що ускладнюють закриття неефективного бізнесу. До них належать такі [10].

1. Юридичні та адміністративні витрати на ліквідацію підприємства, пов'язані зі складнощами закриття рахунків, звільнення персоналу з дотриманням законодавства, здачі звітності.

2. Втрата незворотних інвестицій в інституційний капітал (отримані сертифікати, дозволи), які мають нульову ліквідаційну вартість.

3. Соціальна та політична відповідальність регіонального виробника, що утримує робочі місця, що може обмежувати бажання власників закрити бізнес навіть за його збитковості.

Високі бар'єри виходу призводять до того, що неефективні середні виробники продовжують функціонувати, підтримуючи надлишкові потужності на ринку та здійснюючи тиск на ціни через демпінгові пропозиції, що ще більше погіршує загальну рентабельність галузі та уповільнює її структурну перебудову.

**Висновки.** Таким чином, інституційні обмеження виступають основним механізмом підтримки високої концентрації ринку цукристих кондитерських виробів. Вони формують потрібну систему бар'єрів: *входу* (відсіюючи нових гравців), *росту* (блокуючи розвиток малих та середніх) та *виходу* (зберігаючи неефективні потужності). Ця система призводить до консервації ринкової структури, де обмежене коло

великих гравців зберігає та зміцнює свої позиції, а динаміка оновлення та інноваційного розвитку галузі гальмується. Результатом є ринок, що характеризується високою стабільністю структури володіння, обмеженою внутрішньогалузевою конкуренцією та посиленою залежністю від зовнішніх факторів (експорт, ціни на імпорту сировину).

З огляду на це, для розблокування потенціалу галузі та підвищення її глобальної конкурентоспроможності пропонуються такі практичні кроки:

**1. Диференціація регуляторного навантаження та підтримка інклюзивності.** Необхідно впровадити гнучкі механізми переходу на стандарти ЄС для малих та середніх виробників, що передбачають поетапне впровадження вимог НАССР та ISO з наданням перехідних періодів та грантової підтримки на початкову сертифікацію. Це дозволить знизити рівень незворотних інвестицій, які наразі є критичним бар'єром для зростання.

**2. Стимулювання галузевої кооперації та спільних інституцій.** Державним органам та профільним асоціаціям, таким як «Укркондпром», доцільно ініціювати створення спільних центрів сертифікації, колективних лабораторій та логістичних хабів для малого бізнесу. Такий підхід дозволить малим гравцям використовувати ефект масштабу, який наразі доступний лише великим інтегрованим холдингам, та знизити трансакційні витрати на одиницю експортної продукції.

**3. Цифрова трансформація та легалізація «паралельних» ринків.** Для подолання інститу-

ційної роздробленості та виведення крафтових виробників із «тіні» пропонується спрощення процедур реєстрації через цифрові платформи та впровадження спрощених санітарних регламентів для мікропідприємств. Це забезпечить формування єдиних «правил гри» та дозволить конвертувати неформальну «мережеву довіру» у офіційний ринковий капітал.

**4. Інституційна підтримка експорту для середнього сегменту.** Важливим є створення спеціалізованих експортних акселераторів, що надаватимуть юридичний та технічний супровід при підготовці документації для ринків ЄС. Це допоможе мінімі-

зувати ризики помилок у сертифікації та знизити витрати на зовнішніх консультантів, які наразі роблять експорт нерентабельним для невеликих партій товару.

**5. Реформування середовища для стимулювання інновацій.** Потрібно переглянути фіскальні та регуляторні інструменти таким чином, щоб ресурси підприємств спрямовувалися на створення доданої вартості та розробку унікальних рецептур, а не на подолання бюрократичних перешкод. Це вимагає стабілізації законодавства та зменшення частоти змін регуляторних норм, що дозволить бізнесу розширити горизонти стратегічного планування.

#### Список літератури:

1. Чмут А.В. Аналіз розвитку кондитерської галузі України в умовах військового стану. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2024. Вип. 51. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/842>
2. Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. *The actual problems of regional economy development*. 2022. No. 2(18). P. 264–273. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6124>
3. Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. Вип. 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15>
4. Смаглюк А. А., Надточій А. О. Аналіз ринку кондитерських виробів України та перспективи його розвитку. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15823961346397.pdf>
5. Волошин Є., Маслак О. Інновації в кондитерській справі вплив на економічний розвиток галузі. *Collection of Scientific Papers «ЛОГОС»*. 2024. С. 25–27. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.05.2024.003>
6. Жук М.В., Білянський Ю.О. Інституційні основи активізації експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України в умовах поглиблення євроінтеграції. *Економічний вісник університету*. 2020. № 46. С. 45–56.
7. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств України / І.В. Руденко, Н.О. Постольна, О.М. Голованова, Т.М. Приходько, В.П. Золотоверха. *Економічні науки*. 2019. № 58. С. 18–22.
8. Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15>
9. Волошин Є., Маслак О. Інновації в кондитерській справі вплив на економічний розвиток галузі. *Collection of Scientific Papers «ЛОГОС»*. 2024. С. 25–27. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.05.2024.003>
10. Коваленко О. В., Гарбар Ж. В. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 4. С. 34–52. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-3>

#### References:

1. Chmut A.V. (2024). Analiz rozvytku kondyterskoi haluzi Ukrainy v umovakh viiskovoho stanu. [Analysis of the development of the confectionery industry of Ukraine under martial law]. *Visnyk KhDU. Seriiia Ekonomichni nauky*. Vyp. 51. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/842>
2. Bochko O.Iu., Balyk U.O., Karpii O.P. (2022). Doslidzhennia rynku kondyterskykh vyrobiv: vplyv pandemii ta viiny. [Confectionery Market Research: Impact of Pandemic and War]. *The actual problems of regional economy development*. Vyp. 2(18). P. 264–273. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6124>
3. Sorokina A.M. (2023). Tendentsii rozvytku suchasnoi kondyterskoi haluzi Ukrainy. *Problemy suchasnykh transformatsii*. Vyp. 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15>
4. Smahliuk A. A., Nadtochii A. O. (2020). Analiz rynku kondyterskykh vyrobiv Ukrainy ta perspektyvy yoho rozvytku. [Analysis of the Ukrainian confectionery market and its development prospects]. *Internauka. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. Vyp. 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15823961346397.pdf>
5. Voloshyn Ye., Maslak O. (2024). Innovatsii v kondyterskii spravi vplyv na ekonomichnyi rozvytok haluzi. [Innovations in the confectionery industry have an impact on the economic development of the industry]. *Collection of Scientific Papers «ЛОГОС»*. Vyp. 2. P. 25–27. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.05.2024.003>
6. Zhuk M.V., Bilianskyi Yu.O. (2020). Instytutsiini osnovy aktyvizatsii eksportooriientovanoi diialnosti ahrarnykh pidpriemstva Ukrainy v umovakh pohlyblennia yevrointehratsii. [Institutional foundations for the intensification of export-oriented activities of Ukrainian agricultural enterprises in the context of deepening European integration]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*. Vyp. 46. P. 45–56.
7. Finansove zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy (2019). / I.V. Rudenko, N.O. Postolna, O.M. Holovanova, T.M. Prykhodko, V.P. Zolotoverkha. [Financial support for innovative activities of Ukrainian enterprises]. *Ekonomichni nauky*. Vyp. 58. P. 18–22.

8. Sorokina A.M. (2023). Tendentsii rozvytku suchasnoi kondyterskoi haluzi Ukrainy. [Development trends of the modern confectionery industry of Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: ekonomika ta upravlinnia*. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15>

9. Voloshyn Ye., Maslak O. (2024). Innovatsii v kondyterskii spravi vplyv na ekonomichnyi rozvytok haluzi. [Innovations in the confectionery industry have an impact on the economic development of the industry]. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΗΟΣ»*. P. 25–27. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.05.2024.003>

10. Kovalenko O. V., Harbar Zh. V. (2020). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy. [Innovative development of food industry enterprises in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. Vyp 4. S. 34–52. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-3>

Дата надходження статті: 28.04.2026

Дата прийняття статті: 28.05.2026

Дата публікації статті: 26.06.2026