

DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-54-4>

УДК 658.5:338.24(664.68)

**Ушкаренко Ю.В.**

*докторка економічних наук, професорка,  
завідувачка кафедри економіки, менеджменту та адміністрування  
Херсонського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7231-5277>  
E-mail: [Ushkarenkoj@gmail.com](mailto:Ushkarenkoj@gmail.com)*

**Сорокіна А.М.**

*асистентка кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу  
Херсонського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1811-5116>  
E-mail: [asorokina@ksu.ks.ua](mailto:asorokina@ksu.ks.ua)*

## **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОНДИТЕРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Дана стаття присвячується дослідженню ролі ефективного управління ресурсами у підвищенні конкурентоспроможності кондитерських підприємств. Розкрито теоретичні та практичні аспекти ресурсного забезпечення виробничої діяльності, а також його вплив на досягнення стратегічних цілей підприємств у сучасних умовах високої конкуренції. Зосереджено увагу на оптимізації використання ключових видів ресурсів: матеріальних, фінансових, трудових, енергетичних та інформаційних. Проаналізовано новітні підходи до управління ресурсами, зокрема впровадження автоматизованих систем управління виробництвом, цифрових технологій у логістичних процесах, принципів сталого розвитку та зеленої економіки. Розглянуто значення інноваційних технологій для зниження собівартості продукції, підвищення якості товарів, мінімізації втрат і відходів, а також забезпечення екологічної безпеки виробництва. Визначено ключові фактори успішного впровадження ресурсоефективного управління. Запропоновано практичні інструменти та підходи для адаптації кондитерських підприємств до швидкозмінних ринкових умов, таких як діджиталізація, зростання попиту на здорову їжу, а також посилення глобальної конкуренції. Результати дослідження підкреслюють важливість стратегічного планування в управлінні ресурсами для підвищення гнучкості, продуктивності та інноваційного потенціалу підприємств. Результати можуть бути використані як основа для розробки програм розвитку конкурентоспроможності в кондитерській галузі, що сприятиме не лише підвищенню ефективності підприємств, а й загальному зростанню їхнього внеску в економіку країни.

**Ключові слова:** управління, ресурси, конкурентоспроможність, ефективність, оптимізація, інновації, кондитерська галузь.

### **Ushkarenko Julia, Sorokina Alona. EFFECTIVE RESOURCE MANAGEMENT AS A FACTOR IN ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF CONFECTIONERY ENTERPRISES.**

This article is dedicated to studying the role of effective resource management in enhancing the competitiveness of confectionery enterprises. Theoretical and practical aspects of resource provision for production activities are revealed, as well as its impact on achieving the strategic goals of enterprises in the modern high-competition environment. Attention is focused on optimizing the use of key types of resources: material, financial, labor, energy, and information resources. The article analyzes the latest approaches to resource management, including the implementation of automated production management systems, digital technologies in logistics processes, sustainable development principles, and the green economy. The importance of innovative technologies for reducing production costs, improving product quality, minimizing losses and waste, as well as ensuring environmental safety in production, is considered. Key factors for the successful implementation of resource-efficient management are identified. Practical tools and approaches are proposed for adapting confectionery enterprises to rapidly changing market conditions, such as digitalization, growing demand for healthy food, and intensifying global competition. The role of human resource management and the formation of corporate culture on the effectiveness of enterprises has been studied. The importance of staff training and the development of motivational programs to improve overall productivity and the innovative potential of companies is emphasized. Enterprises that actively invest in staff development and the optimization of internal processes are able to maintain competitive advantages even in challenging economic conditions. The research results emphasize the importance of strategic planning in resource management for increasing the flexibility, productivity, and innovative potential of enterprises. The findings can serve as a foundation for developing programs to enhance competitiveness in the confectionery industry, which will not only improve the efficiency of enterprises but also contribute to the overall growth of their contribution to the country's economy.

**Key words:** management, resources, competitiveness, efficiency, optimization, innovation, confectionery industry.

**Постановка проблеми.** Сучасний ринок кондитерських виробів характеризується високою конкуренцією, постійними змінами в споживчих перевагах та технологічних процесах. У таких умовах підприємства повинні адаптувати свої стратегії управління для забезпечення стійкого розвитку та досягнення високої конкурентоспроможності. Одним із найбільш важливих факторів досягнення цього є ефективне управління ресурсами на всіх етапах виробничого процесу.

Управління ресурсами включає не тільки раціональне використання матеріальних, фінансових, трудових і енергетичних ресурсів, а й інноваційних технологій, які дозволяють знижувати витрати, покращувати якість продукції та оптимізувати виробничі процеси. Проте, багато кондитерських підприємств стикаються з проблемами неефективного використання ресурсів, що призводить до зниження продуктивності, підвищення собівартості продукції та втрати конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, постає необхідність розробки та впровадження ефективних стратегій управління ресурсами, що дозволяють підприємствам зберігати конкурентні переваги. Це включає впровадження нових технологій, удосконалення управлінських процесів, а також розвитку людських ресурсів і корпоративної культури. Сучасні виклики, зокрема глобалізація, зміна споживчих запитів та посилення екологічних вимог, вимагають комплексного підходу до управління ресурсами в кондитерській галузі. Тому, проблема ефективного управління ресурсами є однією з ключових для підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств і потребує детального аналізу та практичних рішень, що відповідають вимогам сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Конкурентоспроможність кондитерських підприємств на національному ринку є однією з ключових тем у наукових дослідженнях у галузі економіки та управління. Питання конкурентоспроможності досліджували різні вчені, зокрема І. Єпіфанова, М. Гайдей, Л. Закревська [1], М. Мокляк, Ю. Попова та інші. У своїх працях вони акцентують увагу на факторах, які впливають на конкурентоспроможність кондитерських підприємств, а також на напрямках підвищення цієї конкурентоспроможності.

Зокрема, І. Єпіфанова та Л. Закревська досліджують вплив інноваційної діяль-

ності на рівень конкурентоспроможності підприємств, підкреслюючи важливість впровадження нових технологій і підходів до виробництва. М. Гайдей розглядає роль маркетингових стратегій у посиленні позицій підприємств на ринку, наголошуючи на адаптації до змін у споживчих уподобаннях. Ю. Попова аналізує управлінські аспекти забезпечення конкурентоспроможності, приділяючи особливу увагу ефективному використанню ресурсів, організації виробничих процесів та оптимізації логістичних ланцюгів. М. Мокляк досліджує економічну стійкість підприємств у контексті загострення конкуренції, підкреслюючи необхідність підвищення їхньої продуктивності та впровадження антикризових заходів.

Додатково, окремі науковці акцентують увагу на ролі державної політики та регуляторного середовища у забезпеченні рівних умов конкуренції для суб'єктів ринку. У цьому контексті вивчаються питання податкового навантаження, доступу до кредитних ресурсів і підтримки експорту продукції.

На міжнародному рівні дослідження конкурентоспроможності кондитерських підприємств зосереджені на аналізі світових трендів, таких як попит на органічні та функціональні продукти, перехід до сталого виробництва та вплив глобальних ланцюгів постачання. Такі дослідження дозволяють адаптувати найкращі світові практики до умов українського ринку. Таким чином, результати наукових праць у цій сфері надають комплексний погляд на проблему конкурентоспроможності кондитерських підприємств, визначаючи основні виклики та перспективи розвитку галузі в сучасних умовах.

**Метою статті** є аналіз впливу ефективного управління ресурсами на підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств через оптимізацію виробничих процесів та ресурсів.

**Виклад матеріалу дослідження та його основні результати.** Кондитерські підприємства, як і будь-які інші виробничі підприємства, потребують різноманітних ресурсів для забезпечення ефективного функціонування та досягнення високих результатів. Основні ресурси, що використовуються в кондитерській галузі, можна класифікувати на кілька груп (матеріальні ресурси, технічні ресурси, фінансові ресурси, людські ресурси, інформаційні ресурси, енергетичні ресурси та інтелектуальні ресурси),

кожна з яких має специфічні характеристики та роль у процесі виробництва.

Основними матеріальними ресурсами для кондитерських підприємств є сировина для виробництва продукції: борошно, цукор, жири, яйця, шоколад, молоко, спеції, харчові добавки та інші інгредієнти. Високоякісна сировина є критично важливою для забезпечення смакових властивостей продукції та її конкурентоспроможності.

Важливим елементом є упаковка продукції, що забезпечує збереження її якості, а також виконання маркетингових функцій. Упаковка повинна бути практичною, зручною та відповідати вимогам естетики, що приваблює споживача.

Технологічні ресурси є важливими у виробництві кондитерських виробів. Для виготовлення кондитерських виробів необхідно спеціалізоване обладнання: тістомісильні машини, печі, формувальні машини, пакувальні лінії та інше. Використання сучасних технологій, автоматизація та роботизація виробництва дозволяють знижувати витрати та підвищувати ефективність. Також до групи технологічних ресурсів входять вимірювальні прилади, засоби для контролю якості, а також інші допоміжні технічні засоби, що забезпечують точність і стабільність виробничого процесу.

Для запуску та розвитку кондитерського підприємства потрібні значні інвестиції. До фінансових ресурсів відносяться власний та залучений капітал, кредити, субсидії та інші фінансові інструменти, що забезпечують функціонування підприємства та реалізацію стратегічних планів.

Оборотні кошти використовуються для закупівлі сировини, оплати праці, покриття поточних витрат і інших фінансових операцій.

Персонал є ключовим ресурсом у людських ресурсах. Це є кваліфікований персонал, який відповідає за різні етапи виробничого процесу, включаючи технологічний, маркетинговий, управлінський, фінансовий та інші. Від рівня підготовки працівників залежить якість продукції, ефективність процесів та інноваційний розвиток підприємства. Керівництво підприємства має важливу роль у забезпеченні ефективності управління ресурсами, прийнятті стратегічних рішень та плануванні.

В умовах цифровізації бізнесу, важливими стають інформаційні ресурси, такі як програмне забезпечення для управління виробництвом, складом, обліком, маркетингом та іншими аспектами діяльності

підприємства. Автоматизація процесів дозволяє підвищити точність, зменшити витрати та оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах.

Для роботи обладнання та виробничих ліній необхідні електроенергія, газ, вода та інші енергетичні ресурси. Ефективне використання енергетичних ресурсів дозволяє знижувати витрати та підвищувати енергоефективність підприємства.

До інтелектуальних ресурсів можна віднести ідеї, технології, патенти, ноу-хау, а також досвід, який накопичується в процесі діяльності підприємства. Інновації у виробництві, нові рецептури, процеси вдосконалення та розробка нових продуктів можуть стати важливим джерелом конкурентних переваг.

Таким чином, ефективне управління всіма цими ресурсами забезпечує стабільне функціонування кондитерського підприємства, його розвиток та здатність зберігати та зміцнювати конкурентні позиції на ринку.

Кондитерська галузь є однією з найбільш динамічних та інноваційних сфер виробництва, яка постійно адаптується до змін у попиті споживачів, технологічних досягнень та економічних умов. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами в кондитерській галузі зумовлені кількома важливими факторами: підвищенням вимог до якості, необхідністю зниження витрат, впровадженням інноваційних технологій, екологічними вимогами та змінами в уподобаннях споживачів.

У процесі виробництва кондитерських виробів активно використовуються новітні технології, що забезпечують автоматизацію та цифровізацію виробничих процесів. Сучасні лінії для виробництва кондитерських виробів дозволяють автоматизувати тістомісильні, формувальні, упаковувальні процеси, що знижує витрати на працю та підвищує ефективність використання сировини.

Інтеграція технологій Інтернету речей (IoT) дає змогу здійснювати дистанційний моніторинг стану обладнання, виявляти поломки до того, як вони можуть призвести до зупинки виробництва.

Оскільки сировина для кондитерських виробів є значною частиною витрат, підприємства зосереджуються на оптимізації її використання. Зокрема, це включає зниження відходів під час виробництва, переробку залишків сировини та пошук альтернативних матеріалів, що можуть знизити загальні витрати.

Використання органічної та натуральної сировини набуває популярності. Споживачі вимагають більш здорових та екологічно чистих продуктів, що призводить до збільшення попиту на органічне борошно, натуральний цукор, біо-інгредієнти та інші інноваційні матеріали.

Сучасні кондитерські підприємства активно впроваджують стратегії енергозбереження та зниження витрат на енергетичні ресурси. Відновлювані джерела енергії, такі як сонячні панелі та енергозберігаючі технології, стають частиною стратегій зменшення енергетичних витрат і покращення екологічного сліду. Важливим напрямом є перехід на екологічно чисті упаковки. Відомі кондитерські бренди запроваджують використання біорозкладних або перероблених матеріалів для пакування, що відповідає вимогам сталого розвитку.

Тренд на індивідуалізацію продукції стає все більш популярним серед споживачів, особливо в преміум-сегменті. Підприємства використовують новітні технології для створення індивідуальних рецептів, що відповідають смаковим вподобанням окремих споживачів або особливим вимогам (наприклад, безглютенові, безлактозні або веганські кондитерські вироби). Технології 3D-друку також стають доступними для виготовлення нестандартних форм і дизайнів кондитерських виробів, що дозволяє задовольнити потреби найвибагливіших клієнтів.

Цифрові технології змінюють підходи до управління ресурсами, зокрема через використання програмного забезпечення для оптимізації обліку сировини, планування виробництва та контролю за якістю продукції. Це дозволяє скоротити витрати на управлінські процеси та мінімізувати помилки.

Важливим напрямком є розвиток онлайн-продажів, який дозволяє кондитерським підприємствам виходити на нові ринки. Зростання попиту на доставку їжі та онлайн-магазини змушує компанії оптимізувати ресурси для задоволення замовлень через цифрові платформи.

Успішні кондитерські підприємства зосереджуються на зменшенні відходів виробництва, таких як залишки сировини та упаковки, що не підлягають повторному використанню. Впровадження політики нульових відходів та створення систем для переробки відходів стають важливими аспектами сталого розвитку.

Врахування соціальних та екологічних аспектів також підвищує конкурентоспроможність підприємства в очах споживачів, що віддають перевагу компаніям, які прагнуть до сталого розвитку. Глобалізація торгівлі та постачання ресурсів призводить до зміни джерел сировини для кондитерських виробів. Це відкриває нові можливості для зниження витрат та підвищення якості продукції за рахунок постачання високоякісних інгредієнтів з різних куточків світу.

Отже, сучасні тенденції у використанні ресурсів у кондитерській галузі зосереджені на інноваціях, автоматизації, екологічності та оптимізації витрат, що дозволяє підприємствам адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Управління ресурсами на кондитерських підприємствах потребує ефективного планування, організації та контролю, щоб забезпечити максимальну ефективність їх використання (табл. 1).

Інформація представлена у табл. 1 відображає основні складові управління ресурс-

Таблиця 1

**Управління ресурсами на кондитерському підприємстві**

| Складова    | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Планування  | Основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо використання ресурсів. Включає прогнозування потреб у сировині, матеріалах, енергетичних ресурсах та людському потенціалі. Правильне планування дозволяє мінімізувати витрати, забезпечити безперервність виробництва, уникнути надлишку або дефіциту ресурсів. Враховуються сезонні коливання попиту та можливі зміни цін на сировину. |
| Організація | Включає правильну структуру управлінських процесів, розподіл завдань серед підрозділів та забезпечення своєчасної поставки необхідних ресурсів. Особливу увагу слід приділяти зберіганню сировини та матеріалів, підтримці актуальних запасів для виробництва.                                                                                                                          |
| Контроль    | Здійснення моніторингу витрат, аналізу відхилень від плану, виявлення причин неефективного використання ресурсів та впровадження коригуючих дій. Використання ERP-систем для ефективного контролю на всіх етапах виробництва.                                                                                                                                                           |

Джерело: складено авторами на основі [6]



сами на кондитерських підприємствах, які забезпечують максимальну ефективність їх використання.

Інновації є важливим фактором підвищення ефективності управління ресурсами в кондитерській галузі. Впровадження новітніх технологій дозволяє зменшити витрати, знизити енергоспоживання та збільшити продуктивність. Сучасні автоматизовані виробничі лінії дозволяють значно зменшити втрати сировини та енергії, збільшити швидкість виробництва та забезпечити високу якість продукції. Інвестиції в автоматизацію можуть бути високими на початкових етапах, але вони призводять до суттєвого зниження витрат у довгостроковій перспективі.

Використання IoT у виробничих процесах дає змогу здійснювати моніторинг стану обладнання в реальному часі, що допомагає передбачити поломки та своєчасно проводити технічне обслуговування. Це підвищує ефективність роботи обладнання та знижує витрати на ремонти. Цифрові платформи для управління ланцюгами постачань дозволяють точно прогнозувати потреби в сировині та матеріалах, оптимізувати запаси і знизити витрати на зберігання, що важливо для ефективного використання ресурсів.

Розробка нових видів (інноваційних) упаковки, які є більш економічними та екологічними, дозволяє знижувати витрати на матеріали та відповідати вимогам споживачів щодо екологічності продукції. Сучасні технології дозволяють створювати упаковку, що продовжує термін зберігання продукції та покращує її транспортні характеристики.

Сталий розвиток є важливим елементом стратегії управління ресурсами на кондитерських підприємствах, оскільки він враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти виробничої діяльності. Врахування екологічних аспектів у процесі управління ресурсами дозволяє зменшити вплив на навколишнє середовище. Підприємства можуть впроваджувати технології, що знижують споживання води та енергії, використовувати відновлювані джерела енергії (сонячні батареї, вітрові турбіни), а також мінімізувати відходи та забруднення через переробку та утилізацію відходів виробництва.

Врахування принципів сталого розвитку при виборі постачальників дозволяє забезпечити стабільні поставки якісної сировини з урахуванням екологічних та соціальних норм. Наприклад, вибір постачальників, які застосовують органічні методи вирощу-

вання сировини або використовують екологічно чисті методи виробництва.

Підприємства, що дотримуються принципів сталого розвитку, можуть активніше взаємодіяти з місцевими громадами, забезпечувати своїх працівників належними умовами праці та підвищувати рівень соціальної відповідальності. Це створює позитивний імідж компанії та сприяє її довгостроковому розвитку. Впровадження інновацій, спрямованих на сталий розвиток, дозволяє знижувати вуглецевий слід, підвищувати енергоефективність і створювати більш сталу бізнес-модель. Це включає в себе інвестиції у відновлювані джерела енергії, використання біорозкладної упаковки та запровадження екологічних технологій на всіх етапах виробництва.

Сталий розвиток стає важливою складовою стратегії управління ресурсами на кондитерських підприємствах, що дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів, знизити негативний вплив на навколишнє середовище і створити конкурентні переваги на ринку. Ефективне управління ресурсами є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств. В умовах жорсткої конкуренції на ринку, правильне планування, організація та контроль ресурсів дозволяють знизити витрати, підвищити якість продукції та забезпечити стабільність виробничих процесів. Впровадження інноваційних технологій, оптимізація використання сировини та енергетичних ресурсів, а також дотримання принципів сталого розвитку сприяють не лише економічним вигодам, але й поліпшенню соціальних і екологічних аспектів діяльності підприємства. Це дозволяє кондитерським компаніям досягти конкурентних переваг та успіху на ринку.

Факторами, що впливають на конкурентоспроможність кондитерських підприємств є:

- якість продукції (високоякісні сировина та технології виробництва);
- інновації (застосування новітніх технологій і методів виробництва);
- ціноутворення (ефективне управління витратами та ціною);
- сталий розвиток (екологічні та соціальні стандарти);
- маркетинг та брендинг (створення впізнаваного бренду та ефективні канали збуту) [5].

Ефективне управління ресурсами сприяє зниженню витрат, підвищенню рентабель-

ності та стабільності фінансових результатів. Оптимізація використання сировини, енергії та трудових ресурсів дозволяє зменшити виробничі витрати, що, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємства. Успішне планування та контроль за ресурсами дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зміни ринку та підвищити свою фінансову стабільність.

Управління ресурсами також має позитивний вплив на соціальну сферу. Ефективне використання ресурсів створює можливості для зростання компанії, що може призвести до збільшення кількості робочих місць. Крім того, компанії, що впроваджують соціально відповідальні практики, покращують умови праці своїх співробітників, підвищують рівень задоволеності працівників і створюють позитивний імідж на ринку.

Раціональне використання ресурсів допомагає знизити екологічний вплив виробничих процесів. Зменшення витрат енергії, води та сировини, оптимізація управління відходами, використання екологічно чистих технологій і матеріалів сприяє зменшенню забруднення навколишнього середовища та збереженню природних ресурсів. Це не лише підвищує репутацію компанії серед споживачів, але й відповідає вимогам сучасних екологічних стандартів.

Прикладами успішних практик у кондитерській галузі є компанія Mars Inc., яка активно впроваджує інновації в управлінні ресурсами та стійкому розвитку. Mars впровадила ряд енергозберігаючих технологій на своїх підприємствах, зокрема в процесах виробництва шоколадних виробів. Компанія використовує відновлювані джерела енергії (сонячні панелі, вітрові турбіни) та активно працює над зменшенням викидів CO<sub>2</sub>. Вона також займається мінімізацією використання води та зменшенням кількості відходів на етапі виробництва. Компанія зосереджена на зменшенні енергоспоживання та використанні відновлюваних джерел енергії в своїх виробничих процесах. Наприклад, Mars застосовує інноваційні технології для ефективного використання води та зменшення викидів парникових газів. Крім того, компанія приділяє увагу екологічно чистій упаковці, що зменшує негативний вплив на довкілля [9].

Компанія Nestle активно працює над оптимізацією свого ланцюга постачань для забезпечення більш ефективного використання ресурсів. В рамках програми сталого розвитку, компанія використовує органічні інгредієнти, активно зменшує обсяг води,

що витрачається на виробництво, а також реалізує проекти з переробки упаковки та зниження її впливу на навколишнє середовище. Nestle активно співпрацює з місцевими фермерами для покращення умов вирощування какао-бобів та забезпечення сталого постачання сировини.

Кондитерська компанія Ferrero активно працює над зменшенням свого екологічного впливу, впроваджуючи низку ініціатив для сталого розвитку. Компанія активно використовує 100% сертифікованої пальмової олії в своїх продуктах, що відповідає вимогам стійкого ведення лісового господарства. Крім того, Ferrero реалізує програми з переробки упаковки та використовує відновлювані джерела енергії для зменшення викидів CO<sub>2</sub>.

Дані кондитерські компанії демонструють, як успішно кондитерська галузь впроваджує інновації в управлінні ресурсами та сталому розвитку для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Для того, щоб оптимізувати управління ресурсами на виробництвах кондитерських підприємств, необхідно розробити стратегію ресурсоефективності. По-перше, необхідно визначити ключові напрямки для зниження витрат на ресурси (сировина, енергія, вода), оптимізувати процеси виробництва для максимального використання ресурсів і мінімізації відходів та встановити системи показників ефективності (KPI) для моніторингу та покращення використання ресурсів.

Також для управління ресурсами кондитерських підприємств необхідно запроваджувати інновації у процес управління, тобто впроваджувати автоматизовані системи (ERP, IoT) для моніторингу та управління ресурсами в реальному часі. Використовувати інноваційні технології для підвищення енергоефективності та зниження витрат на виробництво. Застосовувати аналітику для точного прогнозування потреб у ресурсах та оптимізації планування.

Важливим етапом є формування культури сталого використання ресурсів, тобто це є процес створення в організації цінностей, переконань і поведінкових стандартів, що сприяють ефективному та відповідальному використанню ресурсів з урахуванням екологічних, соціальних та економічних факторів. Завдяки формуванню культури сталого використання ресурсів відбувається розвиток корпоративної культури, орієнтованої на збереження природних ресурсів та екологічну відповідальність. Підвищується обізнаність працівників щодо важливості

раціонального використання ресурсів через навчання та мотиваційні програми, а також впроваджуються практики сталого розвитку у стратегії компанії для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

**Висновки.** Отже, ефективне управління ресурсами є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств. Правильне планування, організація та контроль ресурсів сприяють зниженню витрат, підвищенню якості продукції та покращенню фінансових результатів. Використання інноваційних технологій та сталих практик забезпечує довгострокову ефективність та екологічну відповідальність.

Запропоновані рекомендації щодо оптимізації управління ресурсами можуть бути застосовані для підвищення ефективності виробництва на кондитерських підприємствах, зокрема через впровадження цифрових рішень, інноваційних технологій та розвитку культури сталого використання ресурсів. Це дозволить знизити витрати, покращити екологічні показники та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Загалом, ефективне управління ресурсами є основою для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств у довгостроковій перспективі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Гринкевич С. С., Беньо Ю.-І. Ю. Інновації як чинник забезпечення конкурентних переваг підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 10. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-05/2023-10-04-05>
- Закревська Л. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості за допомогою матричного аналізу. *Економіка та суспільство*. 2018. № 18. С. 418–423.
- Огляд впливу війни на промисловість України та прогноз перспектив в економіці. URL: <https://uspp.ua/news/actual/2018/ohliad-vplyvu-viiny-na-promyslovist-ukrainy-ta-prohnoz-perspektiv-v-ekonomitsi>
- Римар О. Г., Мазуркевич І. О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 66–70. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.66>
- Семенчук І. М., Мала К. Ю. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Агросвіт*. 2019. № 4. С. 56–61. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2819&i=7>
- Соловйов А. І., Ушкаренко Ю. В. Теоретико-методичні засади управління персоналом в корпорації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 50. С. 48–53.
- Сорокіна А. М. Аналіз сучасного стану підприємств кондитерської галузі України та шляхи підвищення економічної ефективності виробництва з запровадженням інновацій. *Вісник Херсонського національно-технічного університету*. 2023. № 4 (87). С. 429–436.
- Чмут А., Ушкаренко Ю. Стан та особливості розвитку підприємств переробної промисловості Херсонської області. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/853>
- Шостак Л. В., Слободянюк О. В. Перспективи розвитку вітчизняного бізнесу за умов цифровізації. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Випуск 70. С. 104–109.

#### REFERENCES:

- Hrynkevych S. S., Ben'o YU.-I. YU. (2023). Innovatsiyi yak chynnyk zabezpechennya konkurentnykh perevah pidpryyemstva. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, № 10. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-05/2023-10-04-05> [in Ukrainian]
- Zakrevs'ka L. M. (2018). Otsinkak konkurentospromozhnosti pidpryyemstv kondyters'koyi promyslovosti za dopomohoyu matrychnoho analizu. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 18. S. 418–423. [in Ukrainian]
- Ohlyad vplyvu viyny na promyslovist' Ukrayiny ta prohnoz perspektiv v ekonomitsi. URL: <https://uspp.ua/news/actual/2018/ohliad-vplyvu-viiny-na-promyslovist-ukrainy-ta-prohnoz-perspektiv-v-ekonomitsi> [in Ukrainian]
- Rymar O. H., Mazurkevych I. O. (2021). Problemy ta perspektyvy rozvytku kharchovoyi promyslovosti Ukrainy. *Ekonomika ta derzhava*. № (3). S. 66–70. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.66> [in Ukrainian]
- Semenchuk I. M., Mala K. YU. (2019). Shlyakhy pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti. *Ahrosvit*. № 4. S. 56–61. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2819&i=7> [in Ukrainian]
- Solovyov A. I., Ushkarenko YU. V. (2024). Teoretyko-metodychni zasady upravlinnya personalom v korporatsiyi. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*. № 50. S. 48–53. [in Ukrainian]
- Sorokina A. M. (2023). Analiz suchasnoho stanu pidpryyemstv kondyters'koyi haluzi Ukrainy ta shlyakhy pidvyshchennya ekonomichnoyi efektyvnosti vyrobnytstva z zaprovadzhenniam innovatsiy. *Visnyk Khersonskoho natsional'no-tekhnichnoho universytetu*. № 4 (87). S. 429–436. [in Ukrainian]
- Chmut A., Ushkarenko YU. (2021). Stan ta osoblyvosti rozvytku pidpryyemstv pererobnoyi promyslovosti Khersonskoyi oblasti. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/853> [in Ukrainian]
- Shostak L. V., Slobodyanyuk O. V. (2021). Perspektyvy rozvytku vitchyznyanoho biznesu za umov tsyfrovizatsiyi. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*. № 70. S. 104–109. [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 26.02.2025.  
The article was received 26 February 2025.