

В. В. Левченко,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7556-4116>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.15.247

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

V. Levchenko,
Postgraduate student, National University of Food Technologies

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE RESOURCE POTENTIAL OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES UNDER CONTEMPORARY CONDITIONS

У статті досліджено стратегічні підходи до управління ресурсним потенціалом підприємств харчової промисловості в сучасних умовах, що характеризуються економічною нестабільністю зовнішнього середовища. Обґрунтовано доцільність впровадження інтегрованої стратегії управління ресурсами, які поєднують ресурсозбереження, інноваційний розвиток, адаптивність до змін ринку та енергоефективність. Запропоновано стратегічні підходи, що можуть слугувати практичним орієнтиром для підприємств галузі в умовах обмеженості ресурсів та високої конкуренції. Виокремлено шість ключових напрямів підвищення ефективності ресурсного забезпечення: комплексна ресурсоефективність, що орієнтована на оптимізацію використання матеріальних та енергетичних ресурсів; інноваційно-цифрова трансформація — впровадження цифрових технологій і автоматизованих систем управління; сталий розвиток і екологічна безпека, що передбачає екологічну відповідальність виробництва; гнучке управління ризиками постачання та збуту як елемент забезпечення безперервності технологічних процесів та процесів реалізації продукції; людський капітал як стратегічний ресурс, з акцентом на розвиток знань і компетенцій персоналу; а також логістична адаптивність та інтеграція, що базується на гнучкості та взаємозв'язку внутрішніх і зовнішніх логістичних потоків. Зазначені напрями становлять основу цілісної системи стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. Результати дослідження можуть бути використані при формуванні стратегічних планів розвитку підприємств харчової промисловості та у процесі антикризового управління.

Amid growing external instability and resource scarcity, the formulation and implementation of effective strategies for managing enterprise resources have become critically important, particularly for the food industry. This sector, characterized by high dependence on raw materials, energy, labor, and innovation inputs, faces numerous challenges stemming from economic volatility, disrupted supply chains, and the pressure to adopt sustainable practices. The article presents a comprehensive analysis of strategic approaches to managing the resource potential of food-industry enterprises under current conditions, emphasizing the need for integrated and adaptive management models.

The research underscores the transition from fragmented resource management practices to holistic strategies based on synergies between innovation, digitalization, environmental sustainability, and human capital development. Key strategic directions include rational utilization of material resources through advanced processing and waste-reduction technologies; energy management and efficiency improvements via automation and renewable sources; the deployment of resource-saving technologies and circular production models; and labor optimization through training programs, flexible working conditions, and digital knowledge-sharing tools. Furthermore, the adoption of digital transformation strategies — such as the use of AI, IoT, and big data analytics — enhances forecasting accuracy, facilitates supply chain optimization, and increases production resilience.

In addition, the paper highlights the importance of supplier diversification and risk-oriented management strategies to minimize disruptions and maintain operational continuity. A SWOT analysis confirms the strategic advantages and implementation challenges of integrated resource management in the food sector, providing a robust framework for strengthening enterprise adaptability, reducing costs, and improving long-term competitiveness. The proposed approach offers a practical foundation for strategic planning and crisis resilience, contributing to the sustainable development of Ukraine's food industry.

Ключові слова: ресурсний потенціал, стратегічне управління, харчова промисловість, інтеграція, ресурсозбереження.

Key words: resource potential; strategic management; food industry; integration; resource conservation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобалізації та загострення конкуренції підприємства харчової промисловості стикаються зі значними викликами, що зумовлені як нестабільністю ланцюгів створення доданої вартості, так і необхідністю підвищення ефективності використання наявного ресурсного потенціалу. Водночас, зростаючі вимоги до якості продукції, екологічна відповідальність та динамічні зміни ринкової кон'юнктури вимагають впровадження комплексних стратегічних підходів до управління ресурсами, які забезпечують стабільність і конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні та зарубіжні науковці активно займаються дослідженнями в галузі управління ресурсним потенціалом харчової промисловості, зокрема в аспектах економічної політики, стратегічного розвитку та інноваційного забезпечення галузі. В роботах [6; 7; 14; 13] автори доводять, що ефективне управління ресурсами в харчовій промисловості базується на синтезі сучасних технологій (IoT, AI), сталих практик, рециклінгу, а також формалізованих підходів до оцінки та контролю. Ці рішення покликані знизити ресурсоємність, покращити екологічні показники та забезпечити сталість виробництва.

Сучасні підходи до управління ресурсним потенціалом розглядається у публікаціях [1; 2; 4; 8; 9; 11], в яких акцентується увага на істотному зниженні ресурсного потенціалу підприємств, обмеженні можливостей його ефективного залучення та розвитку, що обумовлює на-

гальну потребу у формуванні нових підходів до управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств у ситуації підвищеної турбулентності зовнішнього середовища.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки та впровадження ефективних механізмів управління ресурсним потенціалом, які б відповідали сучасним технологічним та економічним реаліям харчової промисловості. Зміни, що відбулись у ланцюгах постачання (логістичні потоки, постачальники, ціни), також вимагають необхідності висвітлення питання удосконалення взаємовідносин та перебудови стратегій управління ресурсним потенціалом. Вирішення цих проблем передбачає системний аналіз існуючих стратегій, ідентифікацію пріоритетних напрямів удосконалення управлінських процесів, а також розроблення інноваційних технологій, що сприяють оптимізації ресурсного забезпечення та підвищенню ефективності виробництва.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є формулювання інтеграційної стратегії управління ресурсним потенціалом підприємств харчової промисловості в сучасних умовах, що базуються на інтеграції теоретичних підходів і практичних рекомендацій, а також враховують особливості функціонування галузі в умовах економічної нестабільності та швидких технологічних змін.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах зростаючої нестабільності зовнішнього середовища та обмеженості ресурсного забезпечення особливої актуальності набуває розробка та реалізація

ефективних стратегій управління ресурсами підприємства.

Реалізація ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств харчової промисловості потребує системного та комплексного підходу, що базується на ґрунтовному аналізі наявних стратегій. Такий аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони існуючих підходів, а також окреслити перспективні напрями їх удосконалення з урахуванням сучасних економічних, технологічних та екологічних викликів. Системне дослідження стратегій управління ресурсним потенціалом охоплює як теоретичні засади, так і практичні інструменти забезпечення ефективного використання матеріальних, трудових, енергетичних та інноваційних ресурсів у галузі.

Перш за все, сучасні стратегії управління ресурсним потенціалом орієнтовані на інтеграцію принципів сталого розвитку, що дозволяє забезпечити баланс між економічною ефективністю та екологічною безпекою [1; 2; 9; 12; 14; 15]. У цьому контексті значну увагу приділяють впровадженню ресурсозберігаючих технологій, автоматизації виробничих процесів, а також диверсифікації джерел постачання сировини, що знижує ризики, пов'язані з нестабільністю ринків.

Крім того, дослідники наголошують на необхідності розвитку енергоменеджменту і впровадженні енергоефективних рішень, що дозволяє підприємствам знизити собівартість продукції та підвищити конкурентоспроможність [10].

Важливою складовою є також оптимізація трудових ресурсів шляхом підвищення кваліфікації персоналу, мотиваційних програм та автоматизації рутинних операцій, що позитивно впливає на продуктивність праці і загальний рівень управління ресурсами [3; 5].

Інноваційні стратегії, що включають цифровізацію виробничих процесів і застосування штучного інтелекту для прогнозування потреб у ресурсах та оптимізації ланцюга постачань, стають дедалі більш актуальними в умовах динамічних змін зовнішнього середовища [13]. Використання таких підходів дозволяє не лише підвищити точність планування, а й оперативно реагувати на можливі ризики, що забезпечує гнучкість і стійкість виробництва.

Отже, до ключових стратегічних напрямів управління ресурсами підприємства можна віднести такі:

- Рационалізація використання матеріальних ресурсів, що передбачає впровадження сучасних технологій збереження, переробки та повторного використання сировини, оптимізацію норм витрат матеріалів, а також розширення застосування альтернативних і вторинних ресурсів. Такі заходи спрямовані на зниження залежності від нестабільних постачальників та підвищення ефективності використання наявної сировинної бази. Додатково, застосування систем контролю якості сировини дозволяє зменшити обсяги технологічних втрат та відходів.

- Енергоменеджмент та підвищення енергоефективності. У контексті зростання вартості енергоносіїв та загальної енергетичної нестабільності стратегія енергоменеджменту охоплює впровадження енергозберігаючих технологій, автоматизацію енергоємних процесів, а також використання відновлюваних джерел енергії.

Це дозволяє не лише знизити собівартість продукції, а й забезпечити безперебійність виробничих процесів у кризових умовах.

- Впровадження ресурсозберігаючих технологій — це стратегія, спрямована на зниження споживання сировини та інших ресурсів шляхом модернізації обладнання, використання вторинної сировини, автоматизації процесів і впровадження замкнених виробничих циклів. Такий підхід дозволяє зменшити виробничі витрати, підвищити екологічну ефективність і забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах обмеженості ресурсів.

- Оптимізація управління трудовими ресурсами. Ефективне використання трудового потенціалу передбачає підвищення рівня професійної підготовки персоналу, впровадження гнучких режимів праці, мотиваційних програм, а також автоматизацію рутинних функціональних операцій. Застосування систем управління знаннями сприяє збереженню та передачі професійних компетенцій, що є особливо важливим у періоди організаційних змін або персональних втрат.

- Інноваційні стратегії управління. Використання інноваційних підходів, таких як цифровізація виробничих процесів, впровадження систем штучного інтелекту для прогнозування потреб у ресурсах і оптимізації процесів закупівлі, сприяє формуванню адаптивного та технологічно гнучкого ресурсного середовища. Це забезпечує підвищення загальної ефективності управління ресурсами в умовах турбулентності зовнішнього середовища.

- Диверсифікація постачальників та матеріалів. Для мінімізації ризиків, пов'язаних із залежністю від окремих постачальників чи нестабільних ринків, підприємства впроваджують стратегію диверсифікації. Вона полягає в розширенні кола постачальників, залученні альтернативних каналів поставок та використанні замінників сировини без зниження стандартів якості продукції.

- Управління ризиками у сфері ресурсного забезпечення. Системне управління ризиками передбачає впровадження комплексного моніторингу зовнішнього середовища, ідентифікацію потенційних загроз та розробку превентивних заходів реагування. Такий підхід дозволяє забезпечити стратегічну стійкість підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

- Вдосконалення логістики. Логістична стратегія — це довгостроковий план оптимізації потоків матеріальних ресурсів, інформації та фінансів на підприємстві з метою забезпечення ефективного постачання, зберігання та розподілу продукції. Вона включає вдосконалення ланцюгів постачання, впровадження цифрових логістичних систем, зниження витрат на транспортування та зберігання, а також підвищення швидкості й надійності логістичних операцій. Реалізація логістичної стратегії сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та стабільності його функціонування в умовах ринкової нестабільності.

У таблиці представлено стратегічні напрями, котрі спрямовані на раціональне використання ресурсів, зниження витрат і мінімізацію виробничих ризиків (табл. 1).

Розглянуті стратегічні напрями спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсного потенці-

Таблиця 1. Стратегії та інструменти управління ресурсним потенціалом для підприємств харчової промисловості

Опис	Інструменти	Приклад для харчової промисловості	Очікувані результати
Рационалізація використання матеріалів			
Впровадження технологій для зниження відходів сировини, оптимізація технологічних процесів	Системи контролю якості, автоматизовані технології, стандартизація	Використання автоматизованих систем контролю якості сировини, безпечності готової продукції для збільшення виходу продукції з одиниці сировини та зменшення браку	Зниження втрат сировини, підвищення продуктивності
Енергоменеджмент і енергоефективність			
Система моніторингу енергоспоживання з автоматичним регулюванням обладнання	Енергетичний аудит, системи моніторингу енергоспоживання, автоматичне регулювання	Впровадження енергоефективного обладнання, систем рекуперації тепла та моніторингу споживання енергії	Зменшення енергетичних витрат, покращення екологічних показників
Впровадження ресурсозберігаючих технологій			
Використання новітніх технологій, які зменшують споживання води	Технології рекуперації, автоматизація виробництва, екологічні стандарти	Впровадження конденсаційних котлів та систем зворотного водопостачання у виробництві	Зниження собівартості, покращення екологічних показників
Оптимізація трудових ресурсів			
Підвищення кваліфікації працівників, автоматизація рутинних процесів, впровадження мотиваційних систем	Навчальні тренінги, ERP-системи для управління персоналом, KPI	Впровадження системи мотивації, навчання на робочому місці, співпраця з профільними ЗВО	Підвищення продуктивності, зниження плинності кадрів, розвиток кар'єри
Диверсифікація постачальників			
Розширення мережі постачальників для зниження залежності від окремих компаній, пошук альтернативних джерел сировини	Платформи для пошуку постачальників, контрактне управління	Співпраця з регіональними виробниками сировини	Підвищення стабільності постачань, зниження ризиків, зниження витрат
Управління ризиками			
Впровадження систем моніторингу зовнішніх факторів, розробка планів на випадок кризових ситуацій	Системи ризик-менеджменту, сценарне планування	Система моніторингу ризиків	Зменшення впливу зовнішніх чинників на постачання, виробництво та реалізацію продукції, утримання фінансової та ринкової стійкості
Вдосконалення логістики			
Оптимізація маршрутів постачань, використання сучасних транспортних засобів, автоматизація складських операцій	GPS-моніторинг, системи управління складом (WMS), оптимізація маршрутів	Оптимізація логістичних потоків	Скорочення транспортних витрат, забезпечення своєчасності постачань, зростання доданої вартості в ланцюгах поставок

Джерело: узагальнено автором.

алу підприємства, зниження витрат, зміцнення стійкості до зовнішніх ризиків і забезпечення стабільного функціонування в умовах нестабільного середовища. Їх реалізація дозволяє адаптуватися до змін ринку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Проте, у сучасних умовах розвитку харчової промисловості спостерігається поступовий перехід від застосування фрагментарних стратегій управління ресурсним

потенціалом до комплексних інтегрованих підходів. Традиційно стратегічне управління ресурсами, як правило, фокусувалося на удосконаленні управління окремими видами ресурсів — матеріальними, енергетичними чи трудовими — без урахування їхньої взаємозалежності та системного впливу на загальну ефективність виробництва.

Натомість інтегрована стратегія управління ресурсним потенціалом передбачає синергійне поєднання технічних та технологічних інновацій, цифрових інструментів, принципів сталого розвитку та управління ризиками (табл. 2). Інтегрована стратегія управління ресурсним потенціалом орієнтована на досягнення не лише економічної ефективності, а й екологічної відповідальності, гнучкості до зовнішніх викликів і підвищення адаптивного потенціалу підприємства. Такий перехід є відповіддю на зростаючу складність ринкового середовища, нестабільність постачань, глобальну конкуренцію та необхідність ефективного використання ресурсів, досягнення цілей сталого розвитку.

Таким чином, у сучасних умовах функціонування підприємств харчової промисловості зростає потреба у впровадженні інтегрованих стратегій управління ресурсним потенціалом, що дозволяють комплексно реагувати на виклики нестабільного ринкового середовища, технологічного оновлення та екологічного тиску.

Одним із ключових напрямів виступає стратегія комплексної ресурсоефективності, що передбачає одночасну оптимізацію використання матеріальних, енергетичних та трудових ресурсів шляхом впровадження сучасних технологій, автоматизації процесів і цифрової трансформації виробництва. Такий підхід дозволяє зменшити витрати, знизити витрати та забезпечити операційну стабільність. У тісному взаємозв'язку з цим перебуває стратегія інноваційно-цифрової трансформації, яка передбачає активне впровадження технологій індустрії 4.0, зокрема штучного інтелекту, інтернету речей (IoT) і систем аналітики великих даних (big

data), що дає змогу ефективно прогнозувати споживання ресурсів, управляти ланцюгами постачання та підвищувати гнучкість виробничих процесів.

Важливе місце у формуванні стратегічного підходу до управління ресурсами посідає інтеграція принципів сталого розвитку й екологічної безпеки. Ця стратегія ґрунтується на ідеях циркулярної економіки, передбачаючи повторне використання ресурсів (сировини, матеріалів, води, енергії), мінімізацію негативного впливу

Таблиця 2. Інтегровані стратегічні напрями управління ресурсним потенціалом підприємств харчової промисловості

Опис	Інструменти реалізації	Очікувані результати	Приклади для харчової промисловості
Комплексна ресурсоефективність			
Спрямована на одночасну оптимізацію використання всіх типів ресурсів через впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій та автоматизації виробництва	Lean-технології, енергоаудит, KPI-аналіз	Зниження витрат, мінімізація відходів, підвищення продуктивності	Встановлення енергоефективного обладнання; оптимізація рецептур для зменшення відходів; розроблення технічних умов (ТУ) виробництва продуктів
Інноваційно-цифрова трансформація			
Використання цифрових технологій (AI, IoT, Big Data) для управління виробничими процесами	ERP, MES, IoT, AI, Smart factory	Автоматизація, аналітика, технологічна гнучкість, прискорення прийняття рішень	Впровадження систем контролю та регулювання температури на основі IoT; прогнозування потреб у сировині та формування складських запасів на основі аналітики
Сталий розвиток і екологічна безпека			
Врахування екологічних стандартів, зменшення впливу на довкілля, впровадження принципів циркулярної економіки	Еко-сертифікація, переробка, ESG-звітуння	Екоімідж, доступ до «зеленого» фінансування, екостандарти, соціальна відповідальність, довгострокова стабільність	Переробка харчових відходів у біогаз; використання біорозкладної упаковки; зменшення вуглецевого сліду
Гнучке управління ризиками постачання та збуту			
Формування стабільної мережі постачання та збут, зниження залежності від окремих постачальників та каналів реалізації продукції	SCM-системи, мультиканальність, форсайт-аналіз	Безперервність виробництва, зменшення простоїв, адаптація до змін, надійність ланцюгів створення вартості, оптимізація складських запасів, зростання доданої вартості в ланцюгах постачання та збуту	Збільшення кількості контр-агентів, розширення взаємодії із місцевими фермерами виробниками зернових, насіння соняшника, молока-сировини, м'яса, фруктів, овочів та ін.
Людський капітал та знання як стратегічний ресурс			
Розвиток персоналу, впровадження навчальних і мотиваційних програм, управління знаннями	HR-стратегії, навчання, мотиваційні програми	Інноваційна культура, зростання кваліфікації, стратегічна компетентність	Внутрішні курси підвищення кваліфікації на підприємствах; цифрові бази знань для операторів обладнання
Логістична адаптивність та інтеграція			
Оптимізація логістичних процесів і управління ланцюгами постачання з використанням цифрових технологій	3PL/4PL, управління складом (WMS), управління транспортом (TMS), управління замовленнями (OMS)	Комплексні рішення оптимізації логістичних та складських процесів, швидка реакція на зміни попиту та пропозиції, ефективна координація	Впровадження ERP-систем на підприємствах для контролю запасів; GPS-моніторинг; впровадження холодної логістики

Джерело: систематизовано автором.

на оточуюче середовище шляхом впровадження систем екологічного менеджменту.

У відповідь на високий рівень волатильності постачань і зміни у глобальних ланцюгах постачання формується стратегія гнучкого управління ризиками постачання, що базується на диверсифікації постачальниць-

кої бази, впровадженні багатоканальних закупівель і застосуванні цифрових інструментів для моніторингу ризиків у режимі реального часу.

Особливу увагу в сучасному управлінні ресурсним потенціалом приділено людському капіталу як стратегічному ресурсу. Створення систем безперервного на-

вчання, запровадження мотиваційного стимулювання та управління знаннями дозволяє не лише підвищити кваліфікаційний рівень персоналу, а й розвинути ключові компетенції, необхідні для інноваційного розвитку підприємства.

Нарешті, стратегія логістичної адаптивності та інтеграції передбачає оптимізацію логістичних процесів через використання ERP-систем; систем управління складом (WMS), управління транспортом (TMS), управління замовленнями (OMS); GPS-моніторингу та адаптивного планування транспортування й зберігання ресурсів з урахуванням ринкових змін і зовнішніх ризиків, що забезпечує високу гнучкість та ефективність ланцюгів постачання. Усі зазначені стратегічні напрями формують цілісну систему управління ресурсним потенціалом, орієнтовану на інноваційний розвиток, екологічну відповідальність та стійкість функціонування підприємств харчової галузі.

З метою обґрунтування доцільності впровадження інтегрованих стратегій управління ресурсним потенціалом підприємств харчової промисловості України, проведено SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони таких стратегій, а також визначити зовнішні можливості та загрози їх реалізації в сучасних умовах (табл. 3).

Проведений SWOT-аналіз підтверджує доцільність переходу до інтегрованої моделі стратегічного управління ресурсами, яка базується на принципах інноваційності, цифровізації, екологічної відповідальності, гнучкості постачання та розвитку людського капіталу. Разом із тим, для забезпечення ефективності її впровадження необхідно враховувати внутрішні обмеження та зовнішні ризики, адаптуючи підходи відповідно до галузевих і регіональних особливостей.

Успішна реалізація інтегрованої стратегії управління ресурсним потенціалом підприємства за умов залучення державної підтримки, активного використання інструментів міжнародного партнерства, а також формування культури постійного розвитку та відкритості до змін усередині підприємств харчової промисловості України.

Запропонований підхід дозволяє підприємствам харчової промисловості формувати цілісну систему управління ресурсним потенціалом, що базується на сучасних управлінських практиках, підвищуючи їхню інноваційну та конкурентну спроможність у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища та зростання технологічних викликів ефективне управління ресурсним потенціалом є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Проведений аналіз дозволив визначити, що успішність стратегій значною мірою залежить від їхньої здатності інтегрувати інноваційні, екологічні та соціальні компоненти управління.

Інтегровані стратегічні напрями, запропоновані в межах дослідження, охоплюють комплексну ресурсое-

Таблиця 3. SWOT-аналіз реалізації інтегрованих стратегій управління ресурсним потенціалом

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
– комплексне охоплення усіх видів ресурсів (матеріальні, трудові, енергетичні, інформаційні); – інтеграція інноваційних, цифрових і екологічних підходів до управління; – формування сталої конкурентної переваги через ESG-орієнтацію; – розвиток людського капіталу, стимулювання інноваційної культури	– значні початкові інвестиції для впровадження сучасних технологій; – висока залежність від кваліфікованого персоналу та цифрової інфраструктури; – внутрішній опір змін персоналу підприємств, брак довіри до нових управлінських підходів; – обмежені можливості впровадження (особливо для МСП) через ускладнений доступ до інвестицій і фінансування
О – Можливості	Т – Загрози
– доступ до міжнародної фінансової підтримки, «зеленого» фінансування; – розвиток логістичних кластерів і регіональних мереж постачання; – формування позитивного еко-іміджу підприємств, вихід на нові ринки; – підвищення залученості та відданості персоналу через освітні та мотиваційні програми; – позиціонування підприємств як соціально відповідальних	– військово-політична нестабільність, перебої в логістиці та сировинному забезпеченні; – ризики кіберзагроз у цифрових системах управління ресурсами; – недосконалість нормативної бази щодо цифровізації та сталого розвитку; – нестача кваліфікованих кадрів, здатних забезпечити реалізацію сучасних стратегій управління ресурсами

Джерело: систематизовано автором.

фективність, цифрову трансформацію, сталий розвиток, управління ризиками постачання, розвиток людського капіталу та логістичну адаптивність. SWOT-аналіз підтвердив, що впровадження таких стратегій створює широкі можливості для оптимізації використання ресурсів, підвищення продуктивності, екологічної відповідальності та технологічної гнучкості.

Реалізація цих напрямів дозволяє не лише знизити витрати й мінімізувати втрати, а й забезпечити стійкість підприємств харчової промисловості в умовах невизначеності та зростаючих ризиків. Водночас успішність інтегрованого підходу залежить від здатності підприємств адаптуватися до змін, подолати внутрішні бар'єри, ефективно залучати інвестиції й формувати інноваційну культуру управління ресурсами.

Подальші наукові дослідження мають бути зосереджені на розробці механізмів інтеграції зазначених стратегій у практику управління підприємствами різних масштабів, з урахуванням специфіки окремих сегментів харчової промисловості та впливу зовнішніх чинників.

Література:

1. Буняк Н. М., Тимошук О. В. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. № 2 (82). С. 28—33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-5>
2. Гоблик-Маркович Н. М., Хаустова К. М. Микулаєвич С. І. Управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах війни. Науково-виробничий журнал "Бізнес-навігатор". 2025. № 1 (78). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-6>
3. Овадюк В. О., Драган О. І. Збереження та розвиток персоналу компаній харчової промисловості під час війни. Наукові праці НУХТ. 2024. Том 30. № 3. С. 38—47. DOI: 10.24263/2225-2924-2024-30-3-5.

4. Приступа В. І. Теоретико-методичний підхід до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 159—163. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.159

5. Рябенко В. В. Тимченко О. І. Формування трудового потенціалу підприємств харчової промисловості. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 69. С. 113—117. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-20>

6. Сичевський М. П. Харчова промисловість як основа продовольчої безпеки та розвитку держави. Київ: Аграр. наука, 2019. 388 с.

7. Сичевський М. П., Юзефович А. Е., Коваленко О. В. Стратегія зростання "Харчова промисловість України — 2030" (передумови і перспективи). Київ: Аграр. наука, 2019. 32 с.

8. Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 75—82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-14>.

9. Ус Ю. В., Литовченко В. О. Управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах невизначеності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 278—284. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-278-284>

10. Хоміч Л., Буренко Т., Новицький О., Кокотун Д. Інструменти енергоефективності в промисловості та АПК: кращі рішення. Київ: ТОВ "Офіс сталих рішень", 2024. 181 с.

11. Шаманська О. І. Система оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4776>

12. Mastos T.; Gotzamani K. Sustainable Supply Chain Management in the Food Industry: A Conceptual Model from a Literature Review and a Case Study. *Foods*. 2022. № 11. DOI: <https://doi.org/10.3390/foods11152295>

13. Nugroho G., Tedjakusuma F., Lo D., Romulo A., Pamungkas D. H., Kinardi S. A. Review of The Application of Digital Transformation in Food Industry. *Journal of Current Science and Technology*. 2023. Vol. 13 №. 3. Pp. 774—790. DOI: 10.59796/jcst.V13N3.2023.1285

14. Palazzo M., Vollero A. A systematic literature review of food sustainable supply chain management (FSSCM): building blocks and research trends. *The TQM Journal*. 2021. DOI:10.1108/TQM-10-2021-0300

15. Rabbi M. F., Amin M. B. Circular economy and sustainable practices in the food industry: A comprehensive bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2024.100206>

References:

1. Buniak, N.M. and Tymoschuk, O.V. (2023), "Features of managing the resource potential of an enterprise in times of crisis", *Naukovyj pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 2 (82), pp. 28—33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-5>

2. Hoblyk-Markovych, N.M. Khaustova, K.M. and Mykulanynets', S.I. (2025), "Managing the resource potential of enterprises in times of war", *Biznes-navigator*, vol. 1 (78). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-6>

3. Ovadiuk, V.O. and Drahan, O.I. (2024), "Preservation and development of personnel of food industry companies during war", *Naukovi pratsi NUKhT*, vol. 30, no. 3, pp. 38—47. DOI: 10.24263/2225-2924-2024-30-3-5.

4. Prystupa, V. (2021), "Theoretical and methodological approach to the mechanism of enterprise resource potential management formation", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 159—163. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.159

5. Riabenko, V.V. and Tymchenko, O.I. (2022), "Formation of labor potential of food industry enterprises", *Infrastruktura rynku*, vol. 69, pp. 113—117. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-20>

6. Sychev's'kyj, M.P. (2019), *Kharchova promyslovist' iak osnova prodovol'choi bezpeky ta rozvytku derzhavy* [Food industry as the basis of food security and development of the state], *Ahrar. nauka*, Kyiv, Ukraine.

7. Sychev's'kyj, M.P. Yuzefovych, A.E. and Kovalenko, O.V. (2019), *Stratehiia zrostannia "Kharchova promyslovist' Ukrainy — 2030" (peredumovy i perspektyvy)* [Growth strategy "Food Industry of Ukraine — 2030" (prerequisites and prospects)], *Ahrar. nauka*, Kyiv, Ukraine.

8. Smolych, D.V. and Tymoshuk, I.V. (2020), "Resource potential of the enterprise: essence, components and management model in modern economic conditions", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 153, pp. 75—82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-14>.

9. Us, Yu.V. and Lytovchenko, V.O. (2024), "Managing the resource potential of an enterprise in times of uncertainty", *Biznes Inform*, vol. 6, pp. 278—284. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-278-284>

10. Khomich, L. Burenko, T. Novyts'kyj, O. and Kokotun, D. (2024), *Instrumenty enerhoefektyvnosti v promyslovosti ta APK: kraschi rishennia* [Energy efficiency tools in industry and agro-industrial complex: the best solutions], *TOV "Ofis stalykh rishen"*, Kyiv, Ukraine.

11. Shamans'ka, O.I. (2016), "Estimation system of management efficiency of agrarian enterprises resource potential", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4776> (Accessed 15 July 2025).

12. Mastos, T. and Gotzamani, K. (2022), "Sustainable Supply Chain Management in the Food Industry: A Conceptual Model from a Literature Review and a Case Study", *Foods*, vol. 11. DOI: <https://doi.org/10.3390/foods11152295>

13. Nugroho, G. Tedjakusuma, F. Lo D. Romulo, A. Pamungkas, D.H. and Kinardi, S.A. (2023), "Review of The Application of Digital Transformation in Food Industry", *Journal of Current Science and Technology*, vol. 13, no. 3, pp. 774—790. DOI: 10.59796/jcst.V13N3.2023.1285

14. Palazzo, M. and Vollero, A. (2021), "A systematic literature review of food sustainable supply chain management (FSSCM): building blocks and research trends", *The TQM Journal*. DOI:10.1108/TQM-10-2021-0300

15. Rabbi, M.F. and Amin, M.B. (2024), "Circular economy and sustainable practices in the food industry: A comprehensive bibliometric analysis", *Cleaner and Responsible Consumption*, vol. 14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2024.100206>

Стаття надійшла до редакції 23.07.2025 р.