

## АНОТАЦІЯ

*Чернов М.Г.* Управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет Міністерства освіти і науки України, Одеса, 2026.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методологічних положень та розробці науково-прикладних рекомендацій щодо управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій.

*Перший розділ* дисертаційної роботи присвячено теоретико-методологічним засадам управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій.

Узагальнено теоретико-методологічні підходи до трактування категорій «ресурсний потенціал» та «управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств», розкрито їх багатовимірну економічну сутність і доведено, що ресурсний потенціал слід розглядати як інтегровану систему взаємопов'язаних ресурсів (природних, трудових, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних та ін.), ефективність використання яких визначається не лише їх обсягом, а й якістю, структурою та здатністю до відтворення й адаптації в умовах динамічного середовища.

Обґрунтовано необхідність системної структуризації ресурсного потенціалу аграрних підприємств із виокремленням його базових (земельні ресурси, трудові ресурси, активи) та похідних складових, а також уточнено сутність управління ним як цілеспрямованого впливу на ці компоненти через функції планування, організації, мотивації та контролю, що забезпечує збалансований економіко-соціально-екологічний розвиток і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Досліджено особливості формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах трансформаційної економіки, обґрунтовано вплив інституційних змін, глобальних викликів, воєнних та кліматичних факторів на структуру і ефективність ресурсного забезпечення, а також доведено, що сучасний розвиток аграрного сектору визначається необхідністю адаптивного управління, інтеграції у світові ринки та підвищення гнучкості використання ресурсів.

Систематизовано ключові особливості управління розвитком ресурсного потенціалу (інституційна невизначеність, комплексність ресурсів, цифровізація, екологізація, зростання ролі людського капіталу, інтеграція в ланцюги доданої вартості та посилення ризик-менеджменту) і доведено, що їх урахування забезпечує перехід до інтегрованої моделі стратегічного управління, спрямованої на підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення стійкості та формування довгострокових конкурентних переваг аграрних підприємств.

Розкрито сутність науково-економічного забезпечення результативності управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств як комплексної системи інформаційно-аналітичних, методичних, організаційних та фінансово-економічних інструментів, що забезпечують обґрунтування управлінських рішень, інтеграцію різних видів ресурсів і підвищення ефективності їх використання в умовах інституціональних трансформацій, а також доведено необхідність переходу від фрагментарних до системно-інтегрованих підходів управління.

Узагальнено еволюцію наукових підходів до трактування ресурсного потенціалу та його управління, систематизовано сучасні підходи до науково-економічного забезпечення (ресурсно-орієнтований, інноваційно-інвестиційний, системно-стратегічний, інституційний, інформаційно-аналітичний тощо) і обґрунтовано, що результативність управління визначається синергетичною взаємодією ресурсів, рівнем

інноваційності, цифровізації та здатністю підприємства до адаптації, що формує основу його стійкого розвитку та конкурентоспроможності.

*Розділ 2* присвячений аналітичній діагностиці сучасному стану використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Здійснено комплексний аналіз тенденцій забезпечення ресурсами аграрних підприємств України в умовах інституційних трансформацій та воєнних викликів, виявлено динаміку валової доданої вартості галузі, кількісні зміни суб'єктів господарювання та їх структурні зрушення, що дозволило встановити наявність парадоксу розвитку: зростання кількості підприємств на тлі зниження питомої ваги галузі у ВВП, що свідчить про екстенсивний характер відтворення ресурсного потенціалу та зниження ефективності його використання.

Обґрунтовано, що сучасний стан ресурсного потенціалу аграрного сектору характеризується структурною поляризацією та концентрацією ресурсів, домінуванням малих і мікропідприємств, високим рівнем інтенсивності землекористування та зростанням капіталомісткості виробництва, що в умовах воєнної турбулентності зумовлює необхідність переходу від екстенсивної моделі розвитку до інтенсивної, заснованої на модернізації матеріально-технічної бази, інноваціях та підвищенні ефективності використання земельних і виробничих ресурсів.

Проведено комплексну оцінку економічної ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств на макро- та мікрорівнях, що дозволило встановити стабільно вищий рівень рентабельності аграрного сектору порівняно із середньоекономічними показниками, а також виявити його високу адаптивність до кризових і воєнних викликів. Доведено наявність стійкого «ефекту випередження ефективності», що проявляється у нижчій частці збиткових підприємств та здатності галузі генерувати прибуток навіть за умов макроекономічної нестабільності.

Обґрунтовано, що ефективність використання сукупного ресурсного потенціалу визначається не лише його обсягом, а передусім структурною

збалансованістю та інтенсивністю використання, зокрема співвідношенням між земельними, основними та оборотними ресурсами. Встановлено пряму залежність між масштабом ресурсної бази, рівнем капіталізації та результативністю господарювання, а також доведено ключову роль мобільності капіталу й оптимізації структури активів як визначальних чинників підвищення ресурсовіддачі та рентабельності в умовах трансформаційної економіки.

*Розділ 3* присвячено основним напрямам підвищення соціально-економічної результативності управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій.

Систематизовано та комплексно проаналізовано інституційні детермінанти удосконалення управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств через призму PESTEL-аналізу, що дозволило ідентифікувати ключові драйвери та загрози розвитку галузі. Встановлено, що сучасне макросередовище характеризується високим рівнем турбулентності та дуалізму: поряд із деструктивним впливом безпекових ризиків, кліматичних змін і дефіциту трудових ресурсів, вагомими компенсаторними чинниками виступають державна фінансова підтримка, розвиток ринку землі та цифровізація виробництва, які формують передумови для інтенсифікації використання ресурсного потенціалу.

Аргументовано, що підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій потребує переходу від екстенсивної до адаптивно-інтенсивної моделі управління ресурсами, що базується на поєднанні SWOT-аналізу, економетричного моделювання та стратегічного балансування ресурсів. Доведено визначальну роль оборотного капіталу та людського фактора як ключових драйверів формування доходу, ресурсовіддачі та прибутковості, а також встановлено доцільність реалізації компенсаторних стратегій (технологічного заміщення, адаптації біопотенціалу, інституційного паритету та кооперації), спрямованих на забезпечення стійкості та капіталізації сукупного ресурсного потенціалу.

Розроблено теоретико-методичні засади формування організаційно-економічного механізму інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств, який представлено як цілісну багаторівневу систему взаємопов'язаних елементів (організаційних, економічних і соціально-психологічних методів, принципів, функцій, організаційно-правових форм і структур управління). Обґрунтовано, що ефективність механізму визначається узгодженістю його складових, їх адаптивністю до умов інституційних трансформацій та здатністю забезпечувати оптимальне поєднання ресурсів, управлінських рішень і економічних результатів діяльності підприємства. Доведено, що системоутворювальну основу організаційно-економічного механізму становлять управлінські принципи, функції та організаційні цілі, які забезпечують цілісність, керованість і стратегічну спрямованість розвитку аграрних підприємств.

Обґрунтовано теоретико-методичні засади інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств як інтегрованої системи, що поєднує фінансові механізми інвестування та інструменти інноваційного розвитку. Доведено, що ефективність функціонування аграрних підприємств у сучасних умовах визначається рівнем техніко-технологічного оновлення, цифровізації, впровадженням біотехнологій і екологічно орієнтованих рішень, що забезпечують підвищення продуктивності ресурсів, зниження витрат і формування доданої вартості.

Встановлено, що сучасна модель інвестиційного забезпечення аграрного сектору характеризується домінуванням самофінансування, обмеженим доступом до кредитних ресурсів та низькою участю іноземного капіталу, що стримує інноваційний розвиток і оновлення виробничого потенціалу. Обґрунтовано визначальну роль людського капіталу та науково-дослідної діяльності як ключових чинників інноваційної трансформації, а також доведено необхідність активізації державної

підтримки, удосконалення інституційних умов інвестування та стимулювання комерціалізації наукових розробок для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Розроблено економіко-математичну модель оптимізації виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства, яка базується на максимізації прибутку за умов системи багатofакторних обмежень (земельних, трудових, технологічних, кормових, виробничих та ринкових). Доведено, що застосування такого інструментарію дозволяє формалізувати процеси управління ресурсним потенціалом, забезпечити інтеграцію економічних, соціальних і екологічних параметрів розвитку та підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень в умовах ринкової нестабільності.

Обґрунтовано напрями оптимізації структури виробництва аграрного підприємства на засадах збалансованого поєднання рослинництва і тваринництва, що передбачає удосконалення структури посівних площ, розширення кормової бази, зниження частки ґрунтовиснажливих культур та впровадження інтегрованих виробничих систем. Доведено, що використання оптимізаційної моделі сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, формуванню замкненого виробничого циклу, зміцненню економічної стійкості та забезпеченню екологічно збалансованого розвитку аграрного підприємства.

**Ключові слова:** управління; ресурсний потенціал; фінансові ресурси; кадровий потенціал; виробничий потенціал; стратегічний потенціал; аграрні підприємства; менеджмент; інституційні трансформації; управлінське рішення; організаційно-економічний механізм; сталий розвиток; інвестиційний потенціал; управління проєктами; цифровізація; маркетинг; концентровані корми; тваринництво.

## ANNOTATION

Chernov M. H. Management of the Development of the Resource Potential of Agricultural Enterprises under Conditions of Institutional Transformations. – Qualification scientific work as a manuscript.

The dissertation for obtaining the Doctor of Philosophy degree in Economics, specialty 073 – “Management”. Odesa State Agrarian University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Odesa, 2026.

The dissertation is devoted to substantiating theoretical and methodological provisions and developing scientific and applied recommendations for managing the development of the resource potential of agricultural enterprises under conditions of institutional transformations.

Chapter 1 of the dissertation is devoted to the theoretical and methodological foundations of managing the development of the resource potential of agricultural enterprises under conditions of institutional transformations.

Theoretical and methodological approaches to the interpretation of the categories “resource potential” and “management of the development of enterprise resource potential” are generalized; their multidimensional economic essence is revealed. It is proved that resource potential should be considered as an integrated system of interconnected resources (natural, labor, financial, material and technical, informational, etc.), the efficiency of which depends not only on their volume but also on their quality, structure, and ability to reproduction and adaptation in a dynamic environment.

The necessity of systematic structuring of the resource potential of agricultural enterprises with the identification of its basic (land, labor, assets) and derivative components is substantiated, and the essence of its management is clarified as a purposeful influence on these components through the functions of planning, organization, motivation, and control, which ensures balanced economic, social, and environmental development and enhances enterprise competitiveness.

The features of the formation and use of resource potential in a transformational economy are studied; the influence of institutional changes, global challenges, wartime and climatic factors on the structure and efficiency of

resource provision is substantiated. It is proved that the modern development of the agricultural sector is determined by the need for adaptive management, integration into global markets, and increased flexibility in resource utilization.

Key features of managing the development of resource potential (institutional uncertainty, complexity of resources, digitalization, environmentalization, increasing role of human capital, integration into value chains, and strengthening of risk management) are systematized, and it is proved that their consideration ensures the transition to an integrated model of strategic management aimed at improving resource efficiency, strengthening resilience, and forming long-term competitive advantages of agricultural enterprises.

The essence of scientific and economic support for the effectiveness of managing the development of resource potential is revealed as a comprehensive system of informational, analytical, methodological, organizational, and financial-economic tools that ensure substantiated managerial decision-making, integration of various types of resources, and increased efficiency of their use under institutional transformations.

The evolution of scientific approaches and modern concepts of such support is generalized, and it is substantiated that management effectiveness is determined by the synergistic interaction of resources, the level of innovation and digitalization, and the enterprise's ability to adapt, forming the basis for sustainable development and competitiveness.

Chapter 2 is devoted to the analytical diagnosis of the current state of the resource potential of agricultural enterprises.

A comprehensive analysis of trends in resource provision of agricultural enterprises in Ukraine under conditions of institutional transformations and wartime challenges is carried out. The dynamics of gross value added, quantitative changes in business entities, and their structural shifts are identified, which made it possible to reveal a development paradox: an increase in the number of enterprises alongside a decrease in the sector's share in GDP, indicating an extensive nature of resource potential reproduction and a decline in its efficiency.

It is substantiated that the current state of the resource potential of the agricultural sector is characterized by structural polarization and concentration of resources, dominance of small and micro-enterprises, high intensity of land use, and increasing capital intensity of production. Under conditions of wartime turbulence, this necessitates a transition from an extensive to an intensive development model based on modernization, innovation, and more efficient use of land and production resources. A comprehensive assessment of economic efficiency at macro- and micro-levels confirms the higher profitability and adaptability of the agricultural sector, including the presence of a stable “efficiency outpacing effect.” It is proved that efficiency depends primarily on structural balance and intensity of resource use, while capital mobility and asset structure optimization are key drivers of profitability.

Chapter 3 is devoted to the main directions for improving the socio-economic effectiveness of managing the development of the resource potential of agricultural enterprises under conditions of institutional transformations.

The influence of the institutional environment on the effectiveness of managing the resource potential of agricultural enterprises is systematized and analyzed using PESTEL analysis, which allowed identifying key drivers and threats. It is established that the modern macroenvironment is characterized by high turbulence and duality: along with the negative impact of security risks, climate change, and labor shortages, significant compensatory factors include state financial support, land market development, and digitalization. It is argued that improving the efficiency of agricultural enterprises requires a transition to an adaptive-intensive resource management model based on a combination of SWOT analysis, econometric modeling, and strategic resource balancing. The decisive role of working capital and the human factor is proven, and the expediency of implementing compensatory strategies (technological substitution, adaptation of biopotential, institutional parity, and cooperation) aimed at ensuring stability and capitalization of the overall resource potential is substantiated.

The theoretical and methodological foundations for the formation of an organizational and economic mechanism of investment and innovation support for the development of the resource potential of agricultural enterprises have been developed. This mechanism is presented as an integral multi-level system of interconnected elements, including organizational, economic, and socio-psychological methods, principles, functions, organizational and legal forms, and management structures. It has been substantiated that the effectiveness of the mechanism is determined by the coherence of its components, their adaptability to the conditions of institutional transformations, and their ability to ensure an optimal combination of resources, managerial decisions, and economic performance outcomes of the enterprise. It has been proven that the system-forming basis of the organizational and economic mechanism consists of management principles, functions, and organizational goals that ensure the integrity, controllability, and strategic orientation of the development of agricultural enterprises.

The theoretical and methodological foundations of investment and innovation support for the development of the resource potential of agricultural enterprises are substantiated as an integrated system combining financial investment mechanisms and innovation development tools. It is proved that the efficiency of agricultural enterprises under modern conditions is determined by the level of technological modernization, digitalization, implementation of biotechnologies, and environmentally oriented solutions, which ensure increased resource productivity, cost reduction, and value creation. It is established that the current model of investment support in the agricultural sector is characterized by the dominance of self-financing, limited access to credit resources, and low participation of foreign capital, which restrains innovation and renewal of production potential. The decisive role of human capital and research activity as key drivers of innovation transformation is substantiated, along with the need to strengthen state support, improve institutional conditions, and stimulate the commercialization of scientific developments.

An economic-mathematical model for optimizing the production and economic activity of an agricultural enterprise is developed, based on profit maximization under a system of multifactor constraints (land, labor, technological, feed, production, and market). It is proved that the use of this model allows formalizing resource management processes, integrating economic, social, and environmental parameters, and increasing the validity of managerial decisions under market instability. The directions for optimizing the production structure based on a balanced integration of crop production and livestock farming are substantiated, including improvement of cropping patterns, expansion of the feed base, reduction of soil-depleting crops, and implementation of integrated production systems. It is proved that the application of the optimization model ensures more efficient resource use, formation of a closed production cycle, strengthening of economic stability, and environmentally balanced development of agricultural enterprises.

**Keywords:** management; resource potential; financial resources; human resources potential; production potential; strategic potential; agricultural enterprises; management; institutional transformations; managerial decision; organizational and economic mechanism; sustainable development; investment potential; project management; digitalization; marketing; concentrated feed; livestock production.