



Менеджмент

УДК 338.001.36:336.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18023585>

Аналіз факторів інституційного середовища з позицій їх впливу на антикризове фінансове управління аграрних підприємств Одеської області

Дідур Олексій Леонідович,

аспірант кафедри менеджменту,

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0683-9217>

Прийнято: 05.12.2025 | Опубліковано: 22.12.2025

Анотація. Мета статті полягає у визначенні ієрархії впливу факторів інституційного середовища на антикризове фінансове управління аграрних підприємств Одеської області, а також у кількісній оцінці їх сукупного впливу.

Методи дослідження: критичний аналіз (при розгляді наукових джерел щодо проблематики дослідження); метод узагальнення (при встановленні ієрархічної структури впливу факторів інституційного середовища на антикризове фінансове управління аграрних підприємств регіону); PESTL-аналіз (при оцінці впливу чинників інституційного середовища); метод експертних оцінок та метод інтегрального аналізу (при оцінці кількісного впливу факторів); трендовий аналіз (при оцінці динаміки темпів інфляції в Україні).

Результати. Розроблено трирівневу схему інституційного середовища (макро-, мезо- та мікрорівень).. На основі PESTL-аналізу сформовано систему політичних, економічних, соціальних, технологічних і правових факторів, що найбільш суттєво впливають на ліквідність, рентабельність, боргове навантаження й можливості залучення фінансових ресурсів аграрними підприємствами регіону. Показано, що політико-безпекові ризики (атаки на



портову й транспортну інфраструктуру, зміни умов експорту), економічні чинники (волатильність світових цін на зерно, високі фрахтові ставки, інфляція та валютні коливання) та правові деформації (судова нестабільність, ризик рейдерства, часті зміни аграрного й податкового законодавства) формують домінуючу частку негативного інституційного тиску. Отриманий інтегральний показник інституційного середовища для аграрних підприємств Одеської області має від'ємне значення, що свідчить про переважання дестабілізуючих впливів над стимулюючими, а також звуження можливостей антикризових рішень.

Висновки. Обґрунтовано, що врахування результатів PESTL-аналізу у практиці антикризового фінансового управління є необхідною передумовою розроблення заходів з управління ліквідністю, оптимізації структури активів і зобов'язань, хеджування цінових та логістичних ризиків, підвищення стійкості грошових потоків та ранньої діагностики загроз банкрутства.

Ключові слова: антикризове фінансове управління аграрних підприємств; інституційне середовище; інституційні перетворення; PESTL-аналіз; фінансова стійкість агробізнесу; економічна безпека агросектору.

Analysis of institutional environment factors from the perspective of their impact on anti-crisis financial management of agricultural enterprises in the Odessa region

Oleksii Didur

Postgraduate Student, Department of Management,

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0683-9217>

Abstract. The purpose of the article is to determine the hierarchy of the influence of institutional environment factors on the anti-crisis financial management of agricultural enterprises in the Odessa region, as well as to quantitatively assess their



combined impact.

Research methods: critical analysis (when considering scientific sources on the research issues); generalization method (when establishing a hierarchical structure of the influence of institutional environment factors on the anti-crisis financial management of agricultural enterprises in the region); PESTL analysis (when assessing the influence of institutional environment factors); expert assessment method and integral analysis method (when assessing the quantitative impact of factors); trend analysis (when assessing the dynamics of inflation rates in Ukraine).

Results. A three-level scheme of the institutional environment (macro-, meso- and micro-level) has been developed. Based on the PESTL analysis, a system of political, economic, social, technological and legal factors has been formed that most significantly affect liquidity, profitability, debt load and the ability to attract financial resources by agricultural enterprises in the region. It is shown that political and security risks (attacks on port and transport infrastructure, changes in export conditions), economic factors (volatility of world grain prices, high freight rates, inflation and currency fluctuations) and legal deformations (judicial instability, risk of raiding, frequent changes in agrarian and tax legislation) form the dominant share of negative institutional pressure. The obtained integral indicator of the institutional environment for agricultural enterprises of the Odessa region has a negative value, which indicates the predominance of destabilizing influences over stimulating ones, as well as the narrowing of the possibilities of anti-crisis solutions.

Conclusions. It is substantiated that taking into account the results of PESTL analysis in the practice of anti-crisis financial management is a necessary prerequisite for developing liquidity management measures, optimizing the structure of assets and liabilities, hedging price and logistics risks, increasing the stability of cash flows and early diagnosis of bankruptcy threats.

Keywords: anti-crisis financial management of agricultural enterprises; institutional environment; institutional transformations; PESTL analysis; financial stability of agribusiness; economic security of the agricultural sector.



Постановка проблеми. Якість формальних і неформальних інститутів визначає масштаби фінансових ризиків, транзакційних витрат і можливості залучення нових джерел фінансування. Для аграрного сектору, що функціонує в умовах воєнної загрози, макроекономічної нестабільності та інституційних трансформацій, інституційні деформації безпосередньо посилюють загрозу неплатоспроможності, ускладнюють реструктуризацію боргу та доступ до інструментів страхування, хеджування й державної підтримки. З практичного погляду, виявлення та кількісна оцінка впливу ключових інституційних факторів дозволяє як сформувати більш адекватні стратегії антикризового фінансового управління на рівні підприємства (оптимізація структури капіталу, вибір каналів фінансування, управління ліквідністю), так і обґрунтувати рекомендації щодо вдосконалення аграрної та фінансової політики на макрорівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній науковій літературі значна кількість наукових праць присвячена дослідженню ролі, складових, факторів інституційного середовища, а також впливу інституційного середовища на діяльність аграрних підприємств України, внаслідок чого сформувалася досить цілісна, але фрагментована картина складових інституційного середовища.

Могилова М.М. [1], аналізуючи трансформації інституційного середовища відтворення основних засобів сільськогосподарських підприємств, до ключових складових інституційного середовища відтворення основних засобів в аграрному секторі відносить: інститути власності (розмежування державної, колективної, приватної власності); ринкові інституції забезпечення технікою й кредитами та нормативно-правові правила доступу до інвестиційних ресурсів.

Матвеев П.М. [2] розглядає інвестиційні механізми й інституційні умови розвитку техніко-технологічної складової ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Серед інституційних складових автором виокремлено: податкове регулювання інвестицій, механізми державної підтримки, умови доступу до



кредитування, правове забезпечення інновацій, а також інститути кооперації та інтеграції. Автор підкреслює, що слабка адаптованість нормативно-правової бази до специфіки аграрного бізнесу й нестабільність аграрної політики формують несприятливе інституційне середовище для оновлення техніки.

Н. Желавська, О. Гомон, Д. Сліпко-Кривуца [3] структурують інституційне середовище аграрного бізнесу як сукупність формальних (захист прав власності (передусім на землю), регуляторно-нормативна база та адміністративні процедури, інституції державної підтримки й ринку землі, що безпосередньо визначають транзакційні витрати, інвестиційну привабливість і можливості довгострокового планування агровиробництва) та неформальних інституцій (довіра, мережі соціального капіталу, «усні» домовленості, тіньові практики), які частково компенсують слабкість формальних правил, але водночас відтворюють тінізацію та підривають прозорість ринку. Якість інституційного середовища описується через параметри верховенства права, ефективності бюрократії, рівня корупції, стабільності земельної та податкової політики й показується як ключовий детермінант продуктивності, інвестиційної активності та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Н. Бахур [4] аналізує вплив інституційного середовища на розвиток інвестиційної діяльності в аграрному секторі. Інституційні складові автор групує у: формальні інституції (податкове і бюджетне законодавство, механізми державної підтримки, регулювання фінансових ринків) та неформальні (довіра між учасниками ринку, ділова культура, рівень корупції). В праці стверджується, що саме якість інституцій держави як інвестора й регулятора визначає здатність аграрних підприємств акумулювати довгостроковий капітал; при цьому інституційні деформації (нестабільність правил, слабка захист прав інвестора) обмежують залучення приватних інвестицій.

С. Кушнір [5] досліджує інституційне забезпечення економічної безпеки аграрного сектору. Стаття розглядає систему інституційних елементів, що формують «щит» економічної безпеки: законодавчі інститути контролю за



концентрацією земель, інститути фінансового моніторингу, державні й недержавні інституції страхування ризиків, а також органи галузевого регулювання. Авторка робить висновок, що фрагментарність і дублювання повноважень між інституціями, низька ефективність правозастосування та тінізація фінансових потоків створюють загрозу економічній безпеці аграрних підприємств.

Авторами В. Кифяк та Р. Дубінський [6] інституційне середовище аграрного сектору розкладаються на систему взаємопов'язаних інституційних блоків: нормативно-правові інституції, фінансові інституції, інноваційні програми, інституції власності, контрактації, ціноутворення, конкуренції, інфраструктури та неформальні інституції. Інституційне середовище інтерпретується авторами як динамічна багатокomпонентна система, здатна змінювати конфігурацію своїх формальних і неформальних інститутів для підтримання сталого розвитку аграрного сектору в умовах воєнних, ринкових та кліматичних коливань.

С.О. Тивончук, С.В. Тивончук, Р. Костюк [7] аналізують інституційне середовище як сукупність: науково-освітніх інституцій (галузеві НДІ, аграрні ВНЗ, дорадчі служби); фінансових інструментів підтримки інновацій (державні програми, гранти, кредити); правових інститутів охорони інтелектуальної власності та трансферу технологій.

Н. Петруха [8] розглядає інституційні умови забезпечення «зеленої» трансформації сільськогосподарських підприємств у контексті переходу до біоекономіки. Авторка систематизує такі складові інституційного середовища як: екологічне законодавство й стандарти, інститути «зеленої» сертифікації й екологічного аудиту, механізми державної підтримки сталих практик, а також євроінтеграційні інституції (САР, Зелений курс ЄС). Показано, що без узгодження екологічних інституцій із фіскальними і фінансовими стимулами «зелена» трансформація агропідприємств набуває фрагментарного характеру.

О. Гарафонова та О. Ставнічук [9] акцентують увагу на інституційних



обмеженнях реалізації стратегій (децентралізація, реформування земельних відносин, дерегуляція, розподіл повноважень між рівнями влади). Інституційне середовище інтерпретується як поєднання державних стратегічних документів, інструментів регіональної політики, галузевих програм та інститутів співпраці держави й бізнесу. Авторка підкреслює, що стратегічні орієнтири не можуть бути реалізовані без інституційної узгодженості між рівнями управління.

В. Россоха та О. Шарапа [10] інституційні складові поділяють на: внутрішні (корпоративні норми, структура управління, контрактні відносини з персоналом); та зовнішні (галузеве законодавство, ринкові та контролюючі інституції, інститути державної підтримки). Автори розглядають, як «інституційні пастки» – суперечливі регуляції, нестабільність податків, слабка судова система – зумовлюють опортуністичну поведінку і змушують підприємства формувати «обхідні» неформальні механізми управління.

М. Жук та О. Пацарнюк [11] розвивають дану проблематику, розглядаючи інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств у повоєнних умовах. Автор аналізує зміну функцій державних інституцій, поява нових інструментів підтримки (грантові програми, гарантійні механізми), роль міжнародних організацій, а також інституціоналізацію цифрових сервісів управління (електронні реєстри, онлайн-сервіси ДПС, Земельного кадастру тощо). Основний висновок – післявоєнне відновлення вимагає переорієнтації інституційного середовища на забезпечення стійкості та прозорості управлінських процесів в аграрних підприємствах.

О. Репілевська [12] деталізує кооперативний сегмент інституційного середовища. До його складових віднесено: законодавчі норми про кооперацію, інститути державної підтримки кооперативів, місцеві органи влади як партнери, а також мережі кооперативів. Авторка доводить, що слабкість інституту кооперативної відповідальності та недостатній розвиток інституцій дорадництва гальмують розгортання повноцінної кооперації дрібних виробників.

С. Халатур та Л. Курбацька [13] розглядають основні елементи



інституціонального аспекту сучасних бізнес-процесів, до складу яких відносять: законодавчу базу, інфраструктуру інновацій, фінансові інститути, роль держави, міжнародну співпрацю, культурний та соціальний контекст, освітню систему.

В. Онегіна та Н. Шibaєва [14] аналізують інституційну основу аграрної політики України, порівнюючи її з інституціями аграрної політики США та ЄС. Інституційне середовище трактується як сукупність органів аграрного управління, процедур нормотворення, механізмів аграрного протекціонізму й системи прав власності на ресурси. Авторки доходять висновку, що українська аграрна політика страждає від нестабільності інституційних рамок, відсутності довгострокових «правил гри» та слабкого залучення фермерських і кооперативних організацій до формування політики.

В. Мамчур [15], досліджуючи тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва, поєднує кількісний аналіз структури аграрних підприємств із оцінкою впливу інституційних факторів. До ключових інституційних складових він відносить: форми власності, організаційно-правові форми господарювання, державну підтримку, податкові режими, а також судово-правову систему, що забезпечує дотримання контрактів. Автор наголошує, що навіть за позитивної динаміки результативних показників неврегульованість інституційного середовища залишається значним обмеженням розвитку аграрного сектору.

І. Свиноус та Ніконенко О. [16] пропонують більш загальну, але корисну для аграрної тематики модель інституційного середовища конкурентоспроможності підприємств. Вони деталізують структуру інституційного середовища на нормативно-правові, фінансові, політичні, соціальні та інформаційно-цифрові інститути і показують, як їхня якість впливає на транзакційні витрати, інноваційну спроможність та стійкість бізнесу. Цей підхід може бути безпосередньо застосований до аграрних підприємств, особливо з огляду на їхню залежність від цифрових сервісів держави та ринку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Синтезуючи результати розглянутих наукових, можна виділити окремі



невирішені проблеми:

– всі автори наголошують, що в складі інституційного середовища міститься регуляторно-правовий блок і акцентують увагу на центральній ролі формальних правил – законодавства про землю, податки, кредитування, державну підтримку, експорт, екологічні стандарти. Саме цей блок визначає передбачуваність «правил гри» та масштаби транзакційних витрат для аграрних підприємств. Більшість авторів прямо або опосередковано спираються на неоінституціоналізм (Д. Норт, О. Вільямсон) і розглядають інституційне середовище як систему формальних і неформальних правил, що визначають рамки функціонування аграрних підприємств;

– кожне дослідження концентрується переважно на окремому блоці інституцій – інвестиційному, інноваційному, експортному, кооперативному чи екологічному. Комплексні моделі інституційного середовища аграрних підприємств (з інтеграцією всіх блоків) практично відсутні.

– в дослідженнях переважають макрорівневі узагальнення (аграрний сектор загалом, види інституцій), а досліджень за регіонами значно менше;

– наукові праці останніх років [6; 8; 9; 11; 13; 16] вже враховують контекст війни та повоєнної відбудови, однак питання інституціоналізації нових механізмів (воєнні страхові інструменти, спеціальні податкові режими, міжнародна допомога) тільки позначені й потребують глибшого аналізу.

Таким чином, доцільним є аналіз складових інституційного середовища аграрних підприємств, яка б: об'єднала регуляторні, фінансові, інноваційні, екологічні, інфраструктурні та управлінські інститути; дозволила кількісно оцінювати «якість» середовища (через індекси, скорингові моделі) та надавала б допомогу в антикризовому фінансовому управлінні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). З огляду на це, цілями статті є наступні:

– встановити ієрархічну структура впливу факторів інституційного середовища на антикризове фінансове управління аграрних підприємств;



- проаналізувати вплив факторів інституційного середовища аграрних підприємств Одеської області на їх фінансову діяльність та можливості антикризового фінансового управління;
- здійснити комплексну інтегральну оцінку впливу факторів інституційного середовища на антикризове фінансове управління аграрних підприємств Одеської області.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фактори інституційного середовища аграрних підприємств Одеської області, наведені на рис. 1, відображають системні інституційні рівні та окремі фактори, що впливають на антикризове управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств.

Між усіма цими рівнями існує тісна внутрішня і зовнішня залежність. Інституційне середовище аграрних підприємств Одеської області формується під впливом факторів макро-, мезо- та мікрорівня, серед яких ключову роль відіграють воєнні ризики, логістичні обмеження портової інфраструктури, земельні інститути, валютні та цінові коливання, а також технологічна й організаційна спроможність самих підприємств. Криза в країні та регіоні в остаточному підсумку призводить до виникнення фінансової кризи аграрного підприємства. Сукупність інституційних факторів визначає рівень фінансової стійкості та потребує інтеграції інституційного аналізу в антикризове управління, включно з управлінням ліквідністю, борговими навантаженнями, виробничими ризиками й логістикою.

Взаємодія всіх рівнів формує умови для антикризового фінансового управління, що, в свою чергу передбачає розробку таких заходів як управління ліквідністю; управління логістичними ризиками; управління борговим навантаженням; оптимізація структури активів; стратегічне фінансове планування та сценарний аналіз; стрес-тестування фінансових потоків; прогнозування банкрутства і рання діагностика кризи.

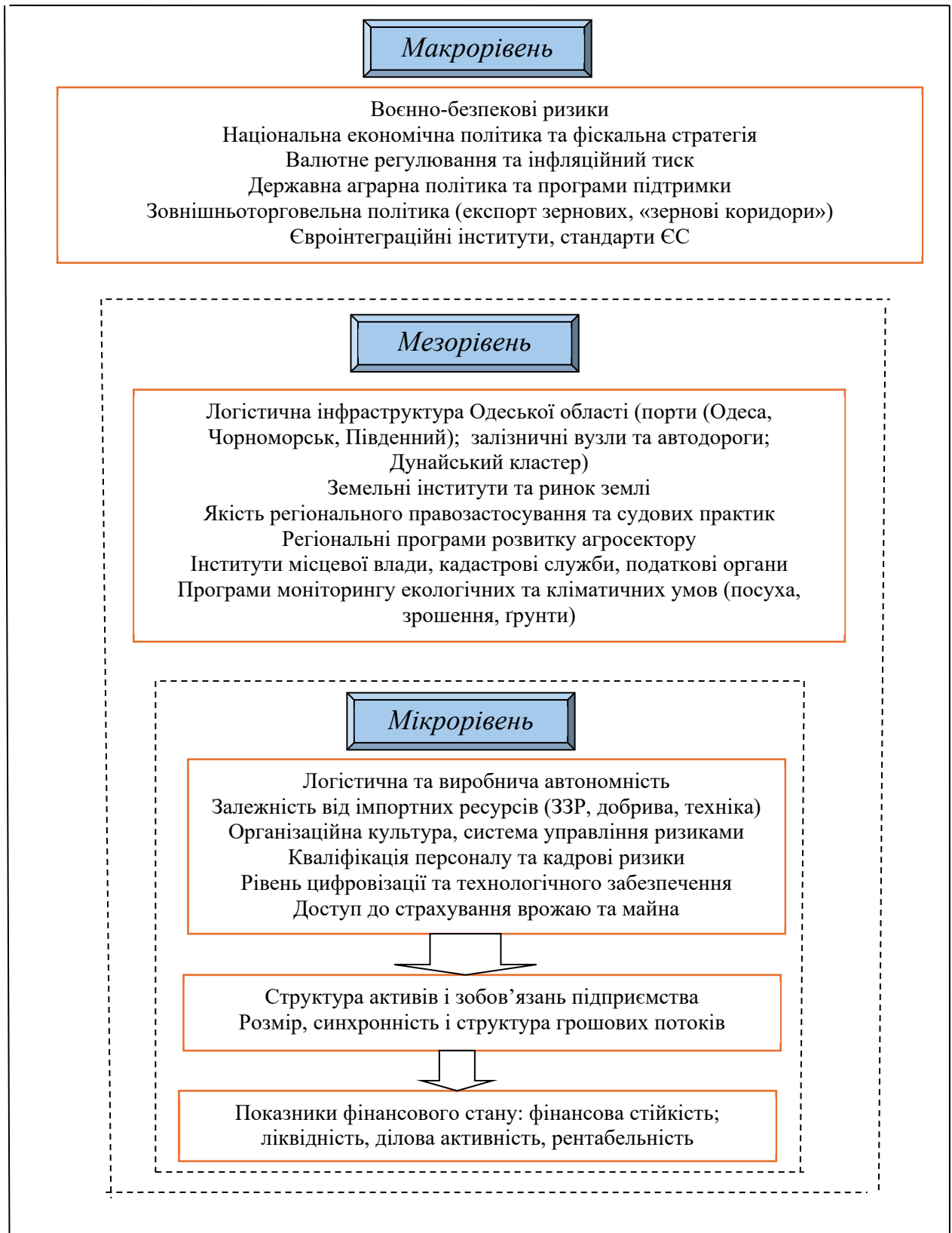


Рис. 1. Ієрархічна структура впливу факторів інституційного середовища на антикризове фінансове управління аграрних підприємств Одеської області

Джерело; власна розробка автора

Далі для аналізу інституційного середовища пропонуємо застосувати



PESTL-аналіз, який є одним із ключових інструментів дослідження та структуризації зовнішніх інституційних чинників, що формують ризики та обмеження фінансової діяльності в антикризовому фінансовому управлінні аграрних підприємств Одеської області (табл. 1).

Таблиця 1

PESTL-аналіз інституційного середовища аграрних підприємств Одеської області з позицій впливу на їх фінансову діяльність станом на жовтень 2025 р.

Інституційний фактор	Вплив фактору на фінансову діяльність аграрних підприємств	Експертна оцінка	Ваговий коефіцієнт	Зважена оцінка
<i>P – Політичні та безпекові фактори</i>		-5	0,28	0,78
Ризик атак на портову та логістичну інфраструктуру	Зростання транспортних витрат, затримка експорту, зниження ліквідності	-5	0,15	-0,75
Регуляторна нестабільність у земельних та митних правилах	Невизначеність при плануванні інвестицій, збільшення юридичних витрат	-3	0,07	-0,21
Державні програми підтримки, гранти	Поліпшення доступу до фінансових ресурсів, компенсація ризиків	3	0,06	0,18
<i>E – Економічні фактори</i>		-17	0,34	-1,48
Волатильність світових цін на зерно	Нестабільність доходів, складність прогнозування грошових потоків	-4	0,12	-0,48
Високі фрахтові ставки та витрати на логістику	Погіршення рентабельності експортних операцій	-5	0,12	-0,60
Інфляція та валютні ризики	Знецінення капіталу, зростання собівартості аграрної продукції	-4	0,10	-0,40
<i>S – Соціальні фактори</i>		-6	0,10	-0,30
Дефіцит кваліфікованої робочої сили	Зростання витрат на персонал, зниження продуктивності праці	-3	0,05	-0,15
Міграція та депопуляція сільських територій	Зменшення доступності персоналу, втрата соціальної інфраструктури	-3	0,05	-0,15
<i>T – Технологічні фактори</i>		-3	0,16	-0,13
Нерівномірність цифровізації та доступу до техніки	Підвищення операційних ризиків, зниження ефективності виробництва	-2	0,05	-0,10
Залежність від імпортних технологій і сервісу	Високі витрати на ремонт та техобслуговування	-3	0,05	-0,15
Необхідність модернізації зрощення	Великі капітальні інвестиції, але підвищення стійкості врожайності	2	0,06	0,12
<i>L – Правові фактори</i>		-7	0,12	-0,43
Судова нестабільність та ризик рейдерства	Підвищення правових ризиків, втрати активів	-4	0,07	-0,28
Часті зміни аграрного та податкового законодавства	Складність стратегічного планування, ризик штрафів	-3	0,05	-0,15
Разом		-46	1,00	-3,12

Джерело: власна розробка автора



В дослідженні кожному інституційному фактору присвоєна питома вага і здійснена власна експертна оцінка впливу кожного з наведених факторів за 10-бальною шкалою, де найнижчою оцінкою (-5) є інституційний фактор, що чинить найбільш негативний вплив, а найвищою (+5) – відповідно, фактор найбільш позитивного впливу. Одеська область має унікальну специфіку – портова логістика, військово-безпекові загрози, посушливий клімат, залежність від зрошення, волатильні експортні канали – тому стандартний аналіз економічних та фінансових показників роботи підприємств не відображатиме реальної природи фінансових ризиків, викликаних інституційними змінами.

Одним із найкритичніших факторів політико-безпекового середовища аграрних підприємств Одеської області є системні удари по портовій та логістичній інфраструктурі, які становлять цілеспрямовану військову кампанію проти експортних можливостей України. Саме тому у межах PESTL-аналізу цей фактор отримує мінімальну експертну оцінку -5, що відображає його максимальний негативний вплив на фінансову діяльність аграрних підприємств.

Оцінка в (-3) бали у PESTL-аналізі для фактору інституційного середовища «регуляторна нестабільність у земельних та митних правилах» відображають суттєво негативний, проте не катастрофічний вплив інституційних змін на антикризове фінансове управління аграрних підприємств, який значно ускладнює фінансове планування й підвищує ризики, проте співіснує з елементами інституційного прогресу (земельна реформа, євроінтеграція, часткова лібералізація торгівлі).

Державні програми підтримки, гранти для аграрних підприємств Одеської області оцінені нами в +3 бали з позицій їх впливу на фінансову діяльність даних суб'єктів господарювання. Така оцінка означає, що державні програми підтримки та гранти реально покращують ліквідність і стійкість частини аграрних підприємств Одеської області, проте їхній вплив є селективним, нерівномірним і залежним від донорського чи бюджетного ресурсу.

Волатильність цін на зерно безпосередньо підвищує ризик ліквідності,



дефолту за кредитами, зниження рентабельності та інвестиційної активності, що відповідає оцінці -4 бали (сильно негативний вплив). Проте, цінова волатильність має як негативні, так і періодично позитивні наслідки: роки високих цін підвищують виручку експортерів; нею можна частково керувати за допомогою інструментів цінового хеджування, диверсифікації ринків збуту, страхових і форвардних контрактів; вона може бути вбудована в системи раннього попередження та сценарного планування в рамках антикризового фінансового управління. Водночас показані вище амплітуди коливань цін та висока чутливість доходів аграріїв Одещини до світових цін дають підстави класифікувати цей фактор як стійко й істотно негативний, але не абсолютно руйнівний, що відображається рівнем -4 бали.

Високі фрахтові ставки та витрати на логістику оцінені нами в -5 балів, оскільки йдеться про абсолютно дестабілізуючий фінансове управління вплив. Дані FAO [17] показують, що війна призвела до різкого зростання вартості основних виробничих факторів – пального, мінеральних добрив, ЗЗР, логістичних послуг, що спричинило суттєве збільшення собівартості продукції. За оцінками FAO [17] та Київської школи економіки [18], після повномасштабного вторгнення витрати на добрива та паливо для українських агровиробників зросли на сотні мільйонів доларів США, що істотно звузило маржу навіть за високих світових цін.

В умовах Одеської області цей ефект посилюється тим, що значна частина витрат аграрних підприємств (паливо, добрива, техніка) є імпортозалежною, тоді як можливості підвищувати відпускні ціни обмежені як світовою кон'юнктурою на зерно, так і логістичними проблемами (обмеження роботи портів, подорожчання альтернативних маршрутів) [18], що впливає на характер та інструментарій антикризового фінансового управління.

Негативний вплив інфляції та валютних ризиків на фінансову діяльність аграрних підприємств Одеської області, на нашу думку, варто оцінити в -4 бали, оскільки йдеться про стійкий, тривалий і структурний дестабілізуючий вплив,



який не знищує сектор повністю, але суттєво звужує простір для антикризового фінансового маневру.

На основі даних рис. 2 можна помітити, що інфляційні процеси мають затяжний, хвилеподібний характер із регулярними періодами двозначної інфляції, особливо в кризові роки 2008 р., 2014-2015 р.р. та в умовах повномасштабної агресії РФ (2022-2024 р.р.).

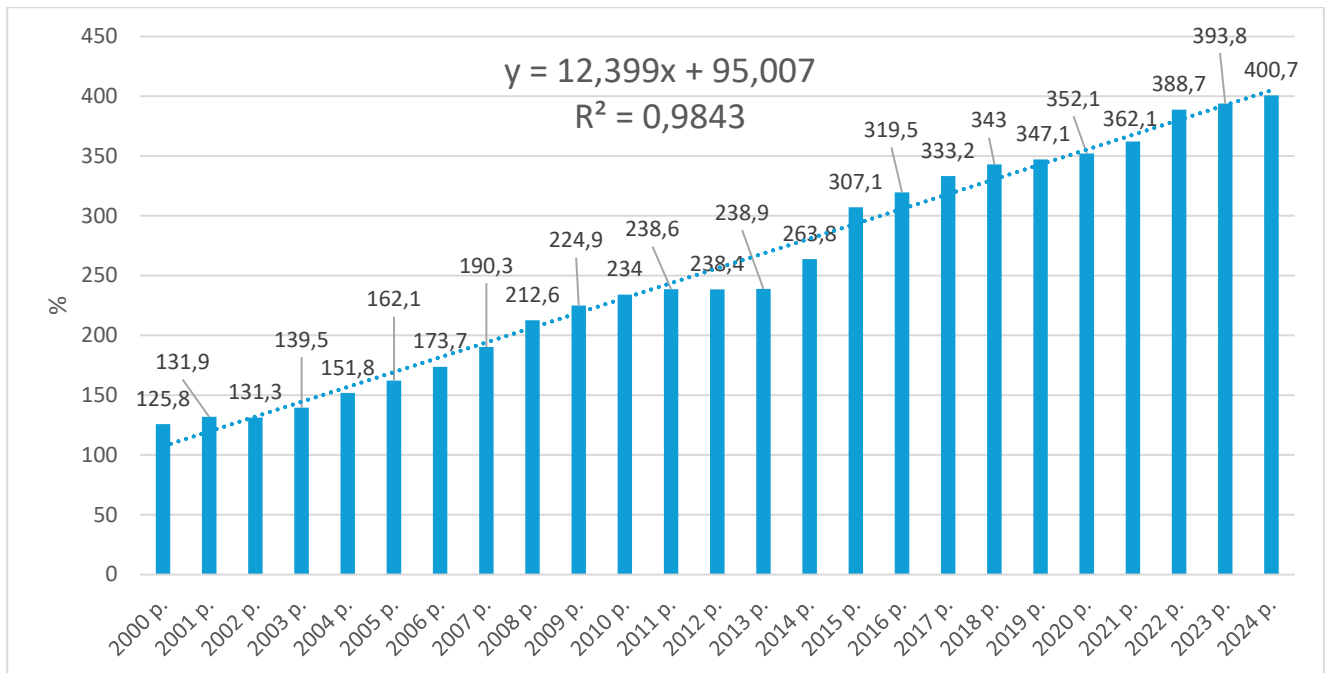


Рис. 2. Динаміка річних темпів інфляції в Україні (базовий – 2000 р.), %

Джерело: створено автором за даними [19]

Виходячи з даних рівняння лінійної регресії, можна з високою надійністю (98,4 %) зробити висновок, що за 2000-2024 р.р. індекс інфляції в Україні мав чітко виражену тенденцію до зростання і в середньому щороку зростав на 12,4 %. Отже, для аграрних підприємств Одещини інфляція є не епізодичним, а хронічним макроекономічним ризиком, який накладається на високі воєнні ризики, валютну волатильність і логістичні обмеження.

Дефіцит кваліфікованої робочої сили в аграрному секторі України та Одеської області емпірично підтверджується даними опитувань роботодавців: близько 40 % агрокомпаній [20] фіксують гостру нестачу кадрів, особливо в критичних для виробництва професіях, що безпосередньо підвищує операційні



та фінансові ризики підприємств.

Міграція та депопуляція сільських територій, посилені війною та загальною демографічною кризою, призводять до стійкого скорочення бази трудових ресурсів, старіння сільського населення та структурного дефіциту працівників у сільському господарстві, що поглиблює проблеми фінансової стійкості аграрних підприємств Одещини.

Сукупний ефект цих соціальних факторів проявляється у зростанні собівартості, погіршенні ліквідності, підвищенні волатильності грошових потоків та зниженні інвестиційної привабливості, що обґрунтовує їхню кількісну експертну оцінку на рівні –4 бали у системі PESTL-аналізу інституційного середовища аграрних підприємств Одеської області.

Нерівномірність цифровізації та доступу до сучасної техніки оцінена на рівні –2 бали, оскільки вона відчутно погіршує конкурентоспроможність значної частини аграрних підприємств Одеської області, проте водночас співіснує з активним розвитком інфраструктури й «островами» високої цифрової зрілості в агрохолдингах та навколо логістичних вузлів, що пом'якшує загальний негативний ефект.

Залежність від імпорتنих технологій і сервісу для аграрних підприємств Одеської області є системним ризиком, який через інвестиційний, валютний, операційний та кредитний канали суттєво погіршує фінансову стійкість та антикризовий потенціал підприємств (–3 бали). Одночасно наявність інструментів державної, регіональної та галузевої підтримки не дозволяє класифікувати цей фактор як абсолютно критичний.

Оцінка технологічного фактору «необхідність модернізації зрошення» у +2 бали відображає те, що для аграрних підприємств Одеської області даний фактор є помірно позитивним: модернізація здатна істотно підвищити врожайність і рентабельність, проте потребує значних інвестицій, має довгий період окупності та реалізується в умовах високих воєнних і фінансових ризиків.

Судова нестабільність та ризик рейдерства оцінюються на рівні –4 балів,



оскільки вони формують стійке, системне обмеження захищеності прав власності аграрних підприємств Одеської області, суттєво підвищуючи їхні витрати капіталу, трансакційні витрати та ризик втрати активів, але за наявності певних (хоч і неповних) інституційних контрзаходів. Дані фактори відображають сильний, стійкий негативний вплив на доступ до фінансування, вартість капіталу, масштаб інвестицій і рівень трансакційних витрат.

Оцінка частих змін аграрного та податкового законодавства у –3 бали як юридичного фактору інституційного середовища для аграрних підприємств Одеської області свідчить про системний, стійко негативний, але не катастрофічний вплив на антикризове фінансове управління.

Таким чином, інституційне середовище Одеської області у 2025 р. формує сукупний негативний вплив на фінансову діяльність аграрних підприємств, про що свідчить інтегральний індикатор (-3,12). Домінантними є політичні, економічні та правові ризики, які разом становлять понад 70 % загальної ваги аналізу та визначають стратегічні обмеження для підприємств. Соціальні та технологічні фактори мають менш критичний, але структурно важливий характер, оскільки впливають на кадрове забезпечення, операційну ефективність і ресурсну модернізацію.

Висновки. Результати комплексного PESTL-аналізу свідчать про те, що інституційне середовище, у якому функціонують аграрні підприємства, характеризується переважно негативним впливом на їх фінансову діяльність. Це означає високий рівень інституційних ризиків, які стримують інвестиційну активність, обмежують фінансову гнучкість та підвищують ймовірність кризових станів у секторі. Тому перспективними є дослідження щодо антикризового фінансового управління, формування активних адаптивних стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків та підвищення стійкості аграрних підприємств регіону.



Список використаних джерел

1. Могилова М. М. Трансформації інституційного середовища відтворення основних засобів сільськогосподарських підприємств в Україні. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва*. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. С. 231–240. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/6789>.
2. Матвеев П. М. Інвестиційні механізми й інституційні умови розвитку техніко-технологічної складової ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 34–39. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-1-6>
3. Желавська Н., Гомон О., Сліпко-Кривуца Д. Інституційні чинники як детермінанти успішності аграрного бізнесу. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 696-704. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.696>
4. Бахур Н. В. Вплив інституційного середовища на розвиток інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Економічний вісник університету Григорія Сковороди*. 2020. № 46. С. 7–20. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2020-46-7-20>
5. Кушнір С. О. Інституційне забезпечення економічної безпеки аграрного сектору в умовах його інноваційного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 15. С. 13–19. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.15.13](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.15.13)
6. Кифяк В. І., Дубінський Р. В. Інституційна система сталого розвитку аграрного сектора: механізм адаптації в умовах флуктуацій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 220–227. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-31>
7. Тивончук С. О., Тивончук С. В., Костюк Р. В. Інституційне забезпечення інноваційної діяльності в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2014. № 8. С. 68–75. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2021%2C%20No.%208%2C%202014_a_pk-68-75.pdf



8. Петруха Н. Інституційні умови забезпечення зеленої трансформації сільськогосподарських підприємств у контексті переходу до біоекономіки. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 174-189. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.174>
9. Гарафонова О. І., Ставнічук О. М. Формування стратегічних орієнтирів розвитку аграрного бізнесу в умовах змін інституційного середовища. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 52–57. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.52-57>
10. Россоха В. В., Шарапа О. М. Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2016. № 10. С. 73–82. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/11565>
11. Жук М. В., Пацарнюк О. І. Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2024. № 11. С. 15-20. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.11.15>
12. Репілевська О. Ю. Інституційне забезпечення управління діяльністю сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. *Агросвіт*. 2019. № 15. С. 39-44. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066792.2019.15.39>
13. Халатур С., Курбацька Л. Інституціональний аспект реалізації сучасних інноваційних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-1>
14. Онегіна В. М., Шibaєва Н. В. Інституційна основа аграрної політики в контексті сталого розвитку сільського господарства. *Економіка АПК*. 2016. № 1. С. 18-24. URL: [Vol. 23, No. 1, 2016_apk-18-24.pdf](http://Vol.23, No. 1, 2016_apk-18-24.pdf)
15. Мамчур В. Тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 1 (24). С. 45-53. DOI: <https://doi.org/10.33108/sepd2021.01.045>
16. Свиноус І., Ніконенко О. Інституційне середовище як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Development Service Industry Management*. 2025. № 4. С. 187–194. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim->



2025-12(24)

17. Ukraine: Impact of the war on agricultural enterprises. Nationwide survey 2022–2023. FAO. Rome, 2023. URL: <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cd6216en>
18. Market Analysis and Outlook of Ukraine’s Agriculture 2023. Kyiv: Kyiv School of Economics. 2023. 78 p. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Market-analysis-and-Outlook-of-Ukraine-2023.pdf>
19. Індекси споживчих цін на товари та послуги. Державна служба статистики України. URL: https://ifstat.gov.ua/EX_IN/CT1.HTM
20. Немцева Ю. Майже 40% агрокомпаній України зіткнулись з дефіцитом кадрів. 13 травня 2025 р. *Куркуль*. URL: <https://kurkul.com/news/38581-mayje-40-agrokompaniy-ukrayini-zitknulis-z-defitsitom-kadriv>