

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-128>

УДК 338.43:631.11:005.21

ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ

RESEARCH OF THE ENVIRONMENT OF THE OPERATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A TOOL FOR ENSURING SUSTAINABILITY

Бацай Роман Вікторовичздобувач третього (освітньо-наукового) рівня освіти,
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7246-0864>**Batsai Roman**

Bila Tserkva National Agrarian University

У статті досліджено фінансові інструменти хеджування логістичних ризиків сільськогосподарських підприємств України в умовах повномасштабної війни. Показано, що руйнування інфраструктури, блокування експортних маршрутів, зростання фрахтових ставок і страхових премій істотно підвищують волатильність собівартості й грошових потоків агробізнесу. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація комплексу фінансових інструментів хеджування логістичних ризиків і визначення підходів до їх інтеграції в систему ризик-менеджменту підприємства. Методичну основу становлять аналіз і узагальнення наукових джерел, картування ланцюгів постачання, сценарний та ризик-орієнтований підходи. У роботі класифіковано логістичні ризики, окреслено канали їх трансмісії у фінансові показники та систематизовано інструменти хеджування: деривативи на аграрні товари й фрахтові індекси, традиційне й параметричне страхування, валютні деривативи. Запропоновано алгоритм формування стратегії хеджування, що поєднує ідентифікацію ризикової експозиції, вибір хеджованої позиції, структурування комбінованих програм і базову оцінку їхньої ефективності. Доведено, що застосування зазначеного підходу дає змогу зменшити волатильність логістичних витрат та посилити фінансову стійкість сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: стійкість сільськогосподарських підприємств; середовище функціонування; резилієнтність; фактори ризику; індекс резилієнтності; аграрний сектор України.

The article substantiates the theoretical and methodological principles of studying the environment of the functioning of agricultural enterprises as a tool for ensuring their stability in conditions of military, logistical, climatic and market shocks. It is proposed to consider the environment as a multi-level system (macro-, meso- and micro-level), where external and internal factors simultaneously act as stressors and adaptation resources, and the stability of the enterprise is interpreted as an integral result of its interaction with this environment over time. Based on a combination of systemic, environmental and resilient approaches, the structure of environmental factors is detailed according to PESTEL logic with the allocation of logistical and security blocks and the interpretation of the environment as a "field" of imposed risks and opportunities is proposed. The paper identifies five key components of the sustainability of an agricultural enterprise – production and technological, financial, market and logistics, institutional and organizational and socio-ecological, and shows their interrelation through a system of horizontal connections and risk management contours. A step-by-step algorithm for a comprehensive study of the environment has been developed, which includes: identification of the enterprise profile and system boundaries; structuring of environmental factors; formation of a matrix of indicators "environmental factors – components of sustainability"; normalization of indicators, their weighting and construction of partial indices. On this basis, an integrated model of sustainability assessment has been formed, in which the results of the environmental analysis are directly "built-in" into resilience diagnostics through two aggregated indicators – the environmental pressure index (IST) and the enterprise resilience index (IRP). A map of positioning enterprises in the coordinates "environmental harshness - level of resilience" is proposed, which allows to identify typical situations (excessive resilience, critical risk, hidden vulnerability, etc.) and form differentiated management guidelines. The practical significance of the results lies in the possibility of using the methodology for segmenting agricultural enterprises, targeting state and international

support instruments, substantiating diversification, cooperation, digital transformation strategies and developing risk management systems in the Ukrainian agricultural sector in conditions of war and post-war recovery.

Keywords: resilience of agricultural enterprises; operating environment; resilience; risk factors; environmental pressure index; resilience index; agricultural sector of Ukraine.

Постановка проблеми. Сучасне середовище функціонування сільськогосподарських підприємств України характеризується високим рівнем турбулентності, що зумовлене поєднанням воєнних загроз, макроекономічної нестабільності, кліматичних змін, трансформацією інституційного простору та посиленням конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. У таких умовах традиційні підходи до управління аграрними підприємствами, що ґрунтуються переважно на реактивному реагуванні на зовнішні виклики, виявляються недостатніми для забезпечення їхньої стійкості, збереження виробничого потенціалу, фінансової стабільності та здатності до відтворення. Потреба в переході до проактивних моделей управління актуалізує дослідження середовища функціонування аграрних суб'єктів як системної основи формування їхньої стійкості.

Проблема ускладнюється тим, що середовище функціонування сільськогосподарських підприємств має багатовимірний характер, поєднуючи зовнішні (інституційні, ринкові, логістичні, фінансові, природно-кліматичні, технологічні, соціально-політичні) та внутрішні (ресурсні, організаційно-управлінські, виробничо-технологічні, фінансові, кадрові) чинники, взаємодія яких визначає рівень стійкості підприємства. Наявні наукові підходи здебільшого або фрагментарно розглядають окремі компоненти середовища (наприклад, ринок, ресурси, ризики), або зосереджуються на загальних питаннях економічної стійкості без належної уваги до інструментарію комплексного дослідження середовища функціонування. Це зумовлює методичні розриви між діагностикою зовнішніх і внутрішніх умов діяльності, оцінюванням стійкості та ухваленням управлінських рішень.

Таким чином, наукова проблема полягає у недостатній теоретико-методичній обґрунтованості та практичній відпрацьованості підходів до системного дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств як інструменту забезпечення їхньої стійкості. Потребують уточнення понятійно-категоріальний апарат, критерії та індикатори оцінювання впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на стійкість, методичні підходи до їх іден-

тифікації та узагальнення, а також прикладні рекомендації щодо підвищення адаптивності та здатності аграрних підприємств протидіяти кризовим впливам на основі результатів проведеного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств та забезпечення їхньої стійкості ґрунтовно опрацьовується як в українській, так і в іноземній науковій літературі. Так, С. Шупик, аналізуючи середовище функціонування підприємств молочного скотарства, вказує, що комбінація інституційних, ринкових та технологічних чинників формує різні траєкторії розвитку підприємств, а діагностика середовища розглядається як передумова підвищення їх економічної стійкості [1]. Водночас акцент робиться переважно на «статичному» описі середовища й меншою мірою – на побудові цілісних механізмів управління стійкістю.

А. Татарчук обґрунтовує, що після 2022 р. зовнішнє середовище аграрних підприємств набуває високого рівня турбулентності, оскільки посилюється вплив воєнних ризиків, логістичних обмежень, валютної та цінової волатильності, що вимагає переосмислення стратегій управління та посилення адаптивності бізнес-моделей [2]. У працях, що присвячені інноваційному розвитку аграрного сектора, досліджується зв'язок між середовищем функціонування, інноваційною активністю та стійкістю підприємств. Н. Коваленко та Ю. Малахова свідчать, що стратегічне управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств базується на урахуванні ринкових та інституційних змін, а посилення ринкової орієнтації й конкурентоспроможності є ключовим чинником їхньої довгострокової стійкості [3].

Іноземні дослідження пропонують досконаліші концептуальні рамки аналізу стійкості аграрних систем. У доповіді ОЕСР «Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks» обґрунтовано трикомпонентну структуру стійкості – спроможність поглинати, адаптуватися та трансформуватися та наголошено, що управління ризиками має базуватися на комплексному урахуванні

взаємодії політичних, ринкових, кліматичних і технологічних факторів середовища [4].

Важливий внесок у конкретизацію категорії стійкості на мікрорівні розроблено у роботах, присвячених фінансовій стійкості аграрних і агропродовольчих підприємств. Так, М. Гжельчак, М. Солівода та А. Курдись-Куявська, досліджуючи фінансову стійкість підприємств агропродовольчого сектору Мазовецького воєводства, трактують фінансову резилієнтність як здатність суб'єктів господарювання протистояти шокам зовнішнього середовища, не втрачаючи фінансової життєздатності, та обґрунтовують, що індикатори ліквідності, рентабельності й боргового навантаження є ключовими для оцінювання стійкості [5].

Новітні праці, зокрема стаття А. Волкова та співавторів, присвячена оцінюванню економічної стійкості майбутніх профілів фермерів ЄС (Euro2040 farmer profiles), демонструє перехід до інтегрованих, багатокритеріальних моделей оцінки стійкості, де враховуються як внутрішні характеристики господарств (структура доходів, диверсифікація, боргове навантаження), так і параметри зовнішнього середовища та інституційної підтримки [6]. Проте ці моделі побудовані для умов відносно стабільних інституційних систем і не враховують специфіку воєнних ризиків, різних логістичних шоків та надвисокої невизначеності, яка притаманна нинішньому середовищу функціонування сільськогосподарських підприємств України.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проведений аналіз свідчить, що у дослідженнях залишається низка наукових прогалин. По-перше, недостатньо розроблені методичні підходи до комплексного дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств, які поєднували б структуровану діагностику зовнішніх і внутрішніх факторів із оцінкою резилієнтності на рівні конкретного підприємства. По-друге, більшість моделей стійкості не враховують специфіки воєнних, логістичних та інституційних шоків, що актуальні для сучасного українського аграрного сектору. По-третє, практичні рекомендації щодо використання результатів аналізу середовища у системі управління стійкістю підприємств залишаються фрагментарними й не інтегрованими в інструментарій стратегічного та антикризового менеджменту.

На відміну від попередніх досліджень, ця стаття пропонує комплексний підхід, що поєднує теоретико-методологічні підходи до

оцінювання стійкості з детальним аналізом кризового середовища аграрних підприємств і формулює практичні рекомендації щодо зміцнення їхньої адаптивної спроможності та резилієнтності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – обґрунтувати теоретико-методичні засади та практичні підходи до дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств як інструменту забезпечення їхньої стійкості, ідентифікувати ключові чинники зовнішнього й внутрішнього середовища, що впливають на рівень стійкості, та розробити рекомендації щодо підвищення адаптивності й здатності аграрних підприємств протидіяти кризовим впливам.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті визначеної у вступі наукової проблеми, дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств як інструменту забезпечення їхньої стійкості доцільно будувати у поєднанні системного, середовищного та резилієнтного підходів. На відміну від традиційної парадигми «стійкість – аналіз результатів діяльності», у нашому дослідженні основою виступає саме багатовимірною характеристика середовища, у якому функціонує підприємство, а стійкість розглядається як інтегральний результат взаємодії підприємства з цим середовищем у часі.

Середовище функціонування сільськогосподарського підприємства пропонується розглядати як багаторівневу систему, що охоплює:

- макрорівень – воєнно-політичні, макроекономічні, інституційно-правові, кліматичні та технологічні умови;
- мезорівень – галузеві ринки: землі, ресурсів, продукції, логістичну інфраструктуру, регіональне інституційне середовище, агрокластери, кооперативи;
- мікрорівень – внутрішні характеристики конкретного підприємства: ресурсний потенціал, структура виробництва, фінансовий стан, система управління, кадровий та інноваційний потенціал.

Зазначимо, що з позицій стійкості, кожна група факторів може виступати як джерело шоків: воєнні дії, розрив логістичних ланцюгів, цінові коливання, кліматичні екстремуми, так і джерело адаптивних можливостей: доступ до програм підтримки, гнучкі форми кооперації, цифрові рішення, інноваційні технології. Тому середовище функціонування доцільно інтер-

претувати як сукупність стресорів і ресурсів адаптації, що спільно визначають рівень стійкості підприємства [4; 6].

На основі трикомпонентної моделі стійкості ОЕСР, що містить здатність поглинати, адаптуватися та трансформуватися [4] та розроблення фінансової стійкості агропродовольчих підприємств [5], пропонуємо виділяти зазначені компоненти стійкості сільськогосподарського підприємства (рис. 1). Запропонована схема відображає багатовимірний характер стійкості сільськогосподарського підприємства в умовах воєнних, логістичних та ринкових шоків. У центрі розміщено інтегральний блок «Стійкість сільськогосподарського підприємства», який формується під впливом п'яти складових: виробничо-технологічної, фінансової, ринково-логістичної, інституційно-організаційної та соціально-екологічної стійкості. Кожний із елементів виступає окремим контуром ризик-менеджменту, але водночас має сильні горизонтальні зв'язки з іншими складовими.

Виробничо-технологічна стійкість відображає здатність підприємства підтримувати

виробничий процес під час ресурсних, логістичних та кліматичних шоків. Йдеться про диверсифікацію постачальників ресурсів, технологічну гнучкість, можливість швидко адаптувати технології вирощування та збирання, використання резервних потужностей. Висока виробничо-технологічна стійкість знижує ймовірність різких падінь обсягів виробництва, що є базою для фінансової та ринкової стабільності.

Фінансова стійкість чи резилієнтність характеризує ліквідність, платоспроможність, структуру капіталу та доступ до зовнішнього фінансування. Саме фінансовий контур визначає здатність підприємства поглинати шоки (через резерви, ліміти кредитних ліній, інструменти хеджування), фінансувати відновлення інфраструктури та інвестувати в адаптаційні технології. Вона тісно пов'язана із виробничою стійкістю (через стабільність cash-flow) та ринково-логістичною стійкістю (через можливість фінансувати дорожчі за вартістю, але безпечніші логістичні маршрути).

Ринково-логістична стійкість відображає диверсифікацію ринків збуту, гнучкість

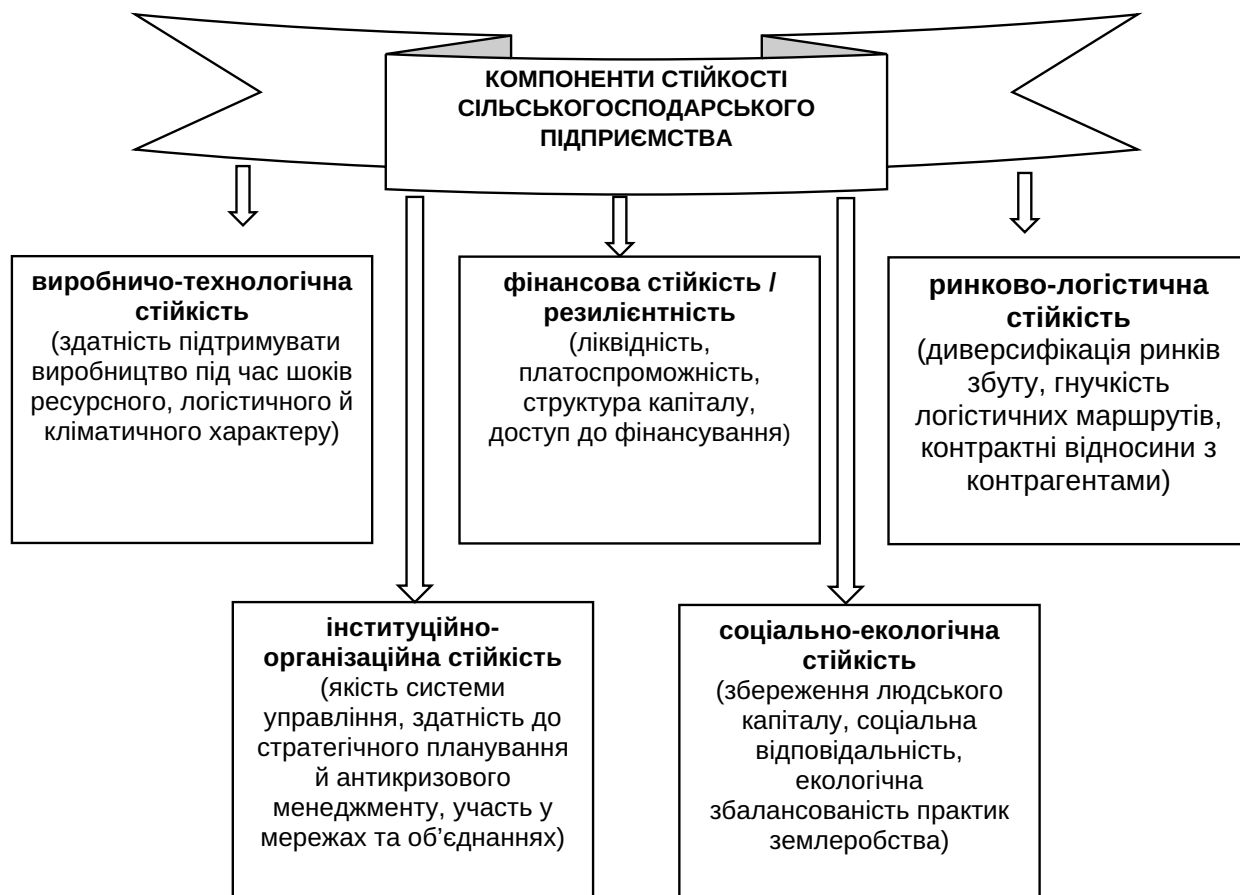


Рис. 1. Компоненти стійкості сільськогосподарського підприємства

Джерело: сформовано автором

логістичних маршрутів і якість контрактних відносин із контрагентами. Її високий рівень означає, що підприємство може переорієнтувати постачання між ринками, оперативно змінювати маршрути перевезень, використовувати альтернативну інфраструктуру, мінімізувати прості й втрати. Цей вимір безпосередньо взаємодіє із фінансовою (через рівень логістичних витрат і стабільність виручки) та виробничою (через можливість вчасно вивозити продукцію й уникати втрат якості) стійкістю.

Інституційно-організаційна стійкість фокусується на якості системи управління, здатності підприємства до стратегічного планування, антикризового менеджменту та участі в мережах і професійних об'єднаннях. Вона визначає, наскільки швидко управління здатне ідентифікувати нові ризики, ухвалювати рішення щодо зміни бізнес-моделі, впроваджувати інструменти фінансового хеджування й логістичної диверсифікації. Інституційно сильні підприємства зазвичай демонструють кращі результати як у фінансовому, так і в ринково-логістичному та соціально-екологічному вимірах.

Соціально-екологічна стійкість охоплює збереження людського капіталу, соціальну відповідальність і екологічну збалансованість землеробських практик. Для аграрних підприємств це означає підтримку працівників у кризових умовах, дотримання стандартів безпеки, інвестування в екологічно відповідальні технології, що зменшують деградацію ґрунтів і вразливість до кліматичних шоків. Така стійкість підсилює виробничо-технологічний (через стабільність трудових ресурсів і екосистем), а також інституційно-організаційний (через довіру стейкхолдерів і можливість участі в «зелених» та соціально орієнтованих програмах підтримки) контур.

Таким чином, наведена схема демонструє, що стійкість сільськогосподарського підприємства є результатом взаємодії п'яти взаємопов'язаних вимірів, а не лише функцією фінансових або виробничих показників. Будь-яке посилення або ослаблення певного блоку неминуче відображається на інших, що вимагає від менеджменту комплексного, системного підходу до формування резиліентності в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій.

Узагальнення наведених теоретичних положень свідчить, що інтерпретація середовища як багаторівневого поля взаємодії, а стійкості як саморегульованої характерис-

тики системи «підприємство–середовище» потребує подальшої операціоналізації через чіткі процедури вимірювання та аналізу. Щоб перетворити концептуальне розуміння резиліентності на інструмент практичного управління, необхідно формалізувати структуру чинників, навести систему індикаторів та забезпечити можливість інтегральної оцінки впливу зовнішніх шоків на ключові компоненти стійкості аграрного підприємства. Це, у свою чергу, потребує цілісного алгоритму дослідження, який поєднує ідентифікацію профілю підприємства, структурування факторів середовища та побудову індексної моделі оцінювання резиліентності. Саме тому далі обґрунтуємо методичний підхід до комплексного дослідження середовища функціонування сільськогосподарського підприємства, що передбачає послідовність етапів від визначення меж системи до розрахунку інтегрального індексу стійкості.

З урахуванням сучасних підходів до інтегральної оцінки резиліентності підприємств [7] та багатовимірних індексів стійкості аграрних систем [8], нами запропоновано алгоритм комплексного дослідження середовища функціонування сільськогосподарського підприємства, що включає певні етапи.

Етап 1. Ідентифікація профілю підприємства та визначення меж системи. На цьому етапі здійснюється:

- характеристика підприємства за організаційно-правовою формою, розміром, спеціалізацією, регіональним розташуванням;
- оцінка ступеня його залученості до експортних ринків, участі в кооперативних структурах, інтеграційних ланцюгах;
- визначення просторових і часових меж аналізу середовища (регіон, зона бойових дій чи прифронтова територія, тривалість аналізованого періоду тощо) [2; 6; 10].

Етап 2. Структурування факторів середовища функціонування. Пропонуємо комбінувати PESTEL-логіку (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні, правові фактори) з виділенням логістичного та безпечного блоків, які для українського аграрного сектору в умовах війни мають вагомe значення [2; 10]. Для кожного блоку виділяють підгрупи:

- інституційно-правові умови (аграрна, податкова, митна політика, режим підтримки, воєнно-правові обмеження);
- ринково-цінове середовище (динаміка внутрішніх і зовнішніх цін, умови конкуренції, доступ до каналів збуту);

- логістичні та інфраструктурні умови (стан транспортної інфраструктури, доступність портів, залізниці, мережі елеваторів, альтернативних маршрутів);
- фінансове середовище (доступ до кредитів, вартість позикового капіталу, програми грантів, державні й міжнародні інструменти підтримки);
- природно-кліматичні та екологічні умови (агрокліматичні зони, регулярність екстремальних погодних явищ, деградація ґрунтів);
- технологічне середовище (рівень цифровізації, доступ до інноваційних технологій, сервісів точного землеробства);
- соціально-демографічні та безпекові чинники (міграція, мобілізація, мінна небезпека, ризик руйнування активів тощо) [2; 4; 10].

Етап 3. Формування системи індикаторів дослідження середовища. Із врахуванням підходів індексної оцінки резиліентності [7; 8], систему індикаторів запропоновано у вигляді матриці відповідності:

- по горизонталі – групи факторів середовища (інституційні, ринкові, логістичні, фінансові, природно-кліматичні, технологічні, соціально-безпекові);
- по вертикалі – компоненти стійкості підприємства (виробнича, фінансова, ринково-логістична, інституційно-організаційна, соціально-екологічна).

Кожна комірка матриці наповнюється конкретними кількісними та якісними показниками, наприклад:

- для логістичного блоку та виробничої стійкості – середня тривалість затримок відвантаження, частка продукції, що реалізується через альтернативні маршрути, питомі логістичні витрати;
- для фінансового блоку та фінансової стійкості – частка валютних зобов'язань, доступність кредитів із державною підтримкою, рівень диверсифікації джерел фінансування;
- для інституційно-організаційного блоку – наявність чи відсутність формалізованої стратегії ризик-менеджменту, участь у кооперативах, кластерах, асоціаціях;
- для соціально-екологічного блоку – стабільність кадрового складу, інвестиції у безпеку праці, впровадження практик сталого землекористування [3; 5; 7; 8].

Етап 4. Нормування й агрегування індикаторів. На основі методики функціонально-інтегральної оцінки рівня резиліентності

підприємств [7] та підходів до побудови багатовимірних індексів стійкості [8] вбачаємо:

1. Поділ індикаторів на стимулятори та дестимулятори стійкості (наприклад, диверсифікація ринків – стимулятор; частка пошкоджених посівних площ чи постійних логістичних затримок – дестимулятор).

2. Нормування показників на інтервал [0; 1] із урахуванням гранично допустимих значень (порогів ризику).

3. Визначення вагових коефіцієнтів для індикаторів та груп факторів за допомогою експертного опитування (метод аналізу ієрархій, групова експертна оцінка, дельфі-процедури).

4. Розрахунок часткових індексів за окремими блоками середовища та компонентами стійкості: індекс «жорсткості» чи стресогенності середовища за групою факторів; індекс адаптивної здатності підприємства до відповідної групи факторів;

5. Формування інтегрального індексу стійкості як узагальнення часткових індексів (середнє арифметичне чи геометричне з вагами).

На нашу думку, застосування наведеної індексної схеми забезпечує порівнянність результатів для різних підприємств і регіонів, а також дозволяє виділити «вузькі місця» середовища, які найбільшою мірою стримують стійкість конкретного господарства [7; 8].

Зауважимо, що запропонований алгоритм дослідження середовища функціонування сільськогосподарського підприємства формує цілісну інформаційну базу для подальшої діагностики його резиліентності: від ідентифікації профілю та просторово-часових меж аналізу, через структурування факторів за PESTEL- та логістично-безпековими блоками до побудови матриці індикаторів і розрахунку часткових та інтегральних індексів стійкості. Така поетапна процедура дозволяє кількісно оцінити «жорсткість» чи стресогенність зовнішнього середовища та адаптивні можливості підприємства, виявити найбільш проблемні зони його взаємодії з ринковими, інституційними, логістичними й соціально-безпековими умовами. Логічним продовженням є інтеграція результатів цього аналізу в єдину модель оцінювання стійкості сільськогосподарських підприємств, у межах якої середовищний тиск і внутрішня резиліентність відображаються у вигляді взаємопов'язаних індексів та інструментів позиціонування підприємств за типами стійкості.

Таким чином, на основі запропонованого алгоритму формується інтегрована модель

оцінювання стійкості сільськогосподарських підприємств, у якій результати дослідження середовища безпосередньо включаються до процедури діагностики резилієнтності.

Вважаємо, що доцільно виділити два агреговані індекси: індекс середовищного тиску (IST), що характеризує інтенсивність негативних впливів середовища функціонування (воєнних, логістичних, ринкових, кліматичних, інституційних) із урахуванням їхньої частоти, глибини й тривалості та індекс резилієнтності підприємства (IRP), що відображає здатність підприємства підтримувати виробництво, фінансову стабільність і ринкові позиції за наявності відповідного середовищного тиску.

Далі, на основі співвідношення IST та IRP, пропонуємо побудувати карту позиціонування підприємств у координатах «жорсткість середовища – рівень стійкості», де виділяються чотири типові ситуації:

1. Високий IST – високий IRP: підприємства з розвинутими адаптивними можливостями, здатні протидіяти сильним шокам (ціль – підтримання інвестицій у розвиток, масштабування успішних практик).

2. Високий IST – низький IRP: «зона критичного ризику», де необхідні пріоритетні заходи державної підтримки, антикризові програми, реструктуризація бізнес-моделі.

3. Низький IST – високий IRP: підприємства з «надлишковою» стійкістю щодо існуючих ризиків, які мають потенціал для більш агресивної стратегії зростання та диверсифікації.

4. Низький IST – низький IRP: ситуація «прихованої вразливості», коли відносно сприятливе середовище маскує слабку внутрішню стійкість; у разі посилення шоків такі підприємства можуть швидко перейти в кризовий стан.

З огляду на результати іноземних досліджень, у яких наведено вагомість диверсифікації, інноваційності, мережевої взаємодії та доступу до ресурсів як ключових детермінант резилієнтності аграрних домогосподарств [8; 9], доцільно:

- виокремлювати в моделі індикатори диверсифікації (структура доходів, поєднання рослинництва й тваринництва, розвиток переробних потужностей);
- враховувати мережеві характеристики середовища (участь у кооперативах, кластерах, асоціаціях, доступ до консалтингу);
- акцентувати на інноваційній компоненті (впровадження цифрових технологій,

точного землеробства, інструментів ризик-менеджменту).

Специфіка нинішнього середовища функціонування сільськогосподарських підприємств України полягає у поєднанні воєнних, логістичних, кліматичних і ринкових шоків, що суттєво модифікують як зовнішні, так і внутрішні умови їхньої діяльності [2; 10]. Дослідження наслідків повномасштабного вторгнення для українського аграрного сектора свідчать про значну втрату посівних площ, пошкодження інфраструктури, мінування земель; різке зростання логістичних витрат, зміщення торговельних потоків, залежність від альтернативних маршрутів експорту; посилення волатильності цін на аграрну продукцію й ресурси; зростання ролі державної, міжнародної та донорської підтримки у забезпеченні платоспроможності та інвестиційної активності аграрних підприємств [10].

За цих обставин запропонований підхід до дослідження середовища функціонування дозволяє:

1. Квантифікувати воєнно-логістичні ризики через відповідні індикатори IST (частка територій із обмеженим доступом, періодичність збоїв постачання, частка продукції, що потрапляє під обмеження чи блокування тощо).

2. Врахувати роль інструментів державної та міжнародної підтримки (кредитні гарантії, грантові програми, компенсації відсоткових ставок, програми відновлення інфраструктури) як елементів середовища, що знижують ефективний рівень середовищного тиску та підвищують адаптивну спроможність підприємств.

3. Розширити інтерпретацію стійкості від суто фінансових показників до більш комплексного виміру, де важливими стають здатність підприємства змінювати структуру виробництва, переорієнтовувати логістику, нарощувати додану вартість через переробку, розвивати партнерства та мережеві форми взаємодії.

Результати застосування методики можуть бути використані для:

- сегментації аграрних підприємств за типом середовищного тиску та рівнем резилієнтності;
- таргетування інструментів політики (пріоритетна підтримка для сегментів із високим IST і низьким IRP);
- обґрунтування корпоративних стратегій (диверсифікація, інтеграція, кооперація, цифрова трансформація);

– моніторингу динаміки стійкості в часі на рівні окремих підприємств, регіонів та підсекторів аграрної економіки.

Таким чином, запропонований теоретико-методичний підхід забезпечує перехід від фрагментарного аналізу окремих факторів середовища до цілісної діагностики середовища функціонування сільськогосподарських підприємств із подальшою інтеграцією отриманих результатів у систему оцінювання їх стійкості. Це створює підґрунтя для розроблення конкретніших управлінських рішень і політики, орієнтованих на посилення резилієнтності українського аграрного сектору в умовах воєнних та інших кризових впливів.

Висновки. Проведене дослідження дозволило теоретично й методично обґрунтувати підхід до вивчення середовища функціонування сільськогосподарських підприємств як інструменту забезпечення їхньої стійкості. Запропоновано розглядати середовище як багаторівневу систему (макро-, мезо- та мікрорівень), у межах якої зовнішні та внутрішні чинники одночасно виступають джерелами шоків і ресурсами адаптації. Стійкість підприємства інтерпретується як інтегральний результат взаємодії суб'єкта господарювання із цим середовищем у часі, що потребує поєднання системного, середовищного та резилієнтного підходів.

У роботі структуровано компоненти стійкості сільськогосподарського підприємства: виробничо-технологічну, фінансову, ринково-логістичну, інституційно-організаційну та соціально-екологічну, і показано, що кожна з них формує окремий контур ризик-менеджменту, проте має й тісні горизонтальні зв'язки з іншими складовими. Це дозволило обґрунтувати доцільність переходу від вузьких, переважно фінансово-орієнтованих інтерпретацій стійкості до багатовимірного бачення, де резилієнтність підприємства є функцією поєднання ресурсного потенціалу, якості управління, логістичної гнучкості, інституційної вбудованості та соціально-екологічних практик.

Запропоновано поетапний алгоритм комплексного дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств, що включає: ідентифікацію профілю підпри-

ємства і меж системи; структуризацію факторів середовища (із виділенням логістичного та безпекового блоків); формування системи індикаторів у форматі матриці «фактори середовища – компоненти стійкості»; нормування й агрегування показників для побудови індексів. На цій основі сформовано інтегровану модель оцінювання стійкості, яка ґрунтується на двох ключових агрегованих показниках – індекс середовищного тиску (IST) та індекс резилієнтності підприємства (IRP), та дозволяє позиціонувати аграрні підприємства у координатах «жорсткість середовища – рівень стійкості», виокремлюючи типові ситуації та відповідні управлінські орієнтири.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованого підходу для сегментації сільськогосподарських підприємств за типами стійкості; таргетування державних і міжнародних інструментів підтримки (особливо в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій); обґрунтування корпоративних стратегій диверсифікації, кооперації, цифрової трансформації та розвитку ризик-менеджменту. Запропонована модель створює методичне підґрунтя для переходу від фрагментарного аналізу окремих факторів середовища до цілісної діагностики резилієнтності аграрних підприємств та формування конкретних рішень на рівні бізнесу та економічної політики.

Перспективним напрямом подальших досліджень вбачаємо емпіричну апробацію запропонованої моделі на репрезентативній вибірці сільськогосподарських підприємств різних регіонів і спеціалізацій із уточненням системи індикаторів, тестуванням вагових коефіцієнтів та верифікацією інтегральних індексів. Наступний аналіз доцільно спрямувати на розширення моделі за рахунок інтеграції специфічних для українського аграрного сектору чинників (воєнні ризики, логістичні шоки, кліматичні екстремуми, доступ до інструментів фінансового хеджування та програм підтримки), а також на розроблення прикладних інструментів для використання результатів оцінки стійкості у практиці стратегічного, антикризового та фінансового управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шупик С. М. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств з виробництва молока. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 139–153. URL: <https://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/12966>
2. Татарчук А. О. Зовнішнє середовище функціонування аграрних підприємств Черкаської області в контексті реалізації стратегії управління в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 7. С. 155–160. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-21>

3. Коваленко Н. В., Малахова Ю. В. Стратегічне управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-155>
4. OECD. Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks : report. Paris : OECD Publishing, 2020. 188 p. <https://doi.org/10.1787/2250453e-en>
5. Grzelczak M., Soliwoda M., Kurdyś-Kujawska A. Financial resilience of agri-food enterprises from Mazowieckie Voivodship. *Problems of Agricultural Economics*. 2024. Vol. 379, No. 2. P. 49–72. <https://doi.org/10.30858/zer/187588>
6. Volkov A., Morkūnas M., Žičkienė A., Rudienė E. Will European agriculture be resilient? Assessment of the share and economic resilience levels of the future European farmer profiles: evidence from Lithuania. *Agricultural and Food Economics*. 2025. Vol. 13, Article 16. P. 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40100-025-00361-x>
7. Лігоненко Л. О., Андрійчук В. А. Резильєнтність в економічному контексті: аналіз світових трендів та перспективи наукових досліджень. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 16–37. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037>
8. Squarcina M., Hänsch J., Montoya Cepeda F. M. та ін. Developing a multidimensional resilience index for farm households: a food system approach. *Sustainable Food Discussion Papers*. 2024. No. 14. 46 p. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.348143>
9. Svobodová I., Šimpachová Pechrová M., Takáč M. Perception of resilience and its determinants with a focus on farm size: the case of agricultural enterprises in the Czech Republic. *Agricultural Economics (Czech)*. 2025. Vol. 71, No. 8. P. 458–474. <https://doi.org/10.17221/479/2024-AGRICECON>
10. Nehrey M., Finger R. Assessing the initial impact of the Russian invasion on Ukrainian agriculture: challenges, policy responses, and future prospects. *Heliyon*. 2024. Vol. 10, No. 21. Article e39208. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39208>.

REFERENCES:

1. Shupyk S. M. (2021) Analiz seredovyscha funktsionuvannia silskohospodarskykh pidpriemstv z vyrobnytstva moloka [Analysis of the environment of functioning of agricultural enterprises engaged in milk production]. *Ekonomika ta upravlinnia APK – Economics and Management of Agro-Industrial Complex*, no. 1, pp. 139–153. Available at: <https://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/12966> (accessed November 25, 2025). (in Ukrainian)
2. Tatarchuk A. O. (2024) Zovnishnie seredovysche funktsionuvannia ahrarnykh pidpriemstv Cherkaskoi oblasti v konteksti realizatsii stratehii upravlinnia v umovakh viiny [External environment of functioning of agricultural enterprises in Cherkasy region in the context of implementing management strategy under wartime conditions]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, no. 7, pp. 155–160. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-21>. (in Ukrainian)
3. Kovalenko N. V., Malakhova Yu. V. (2025) Stratehichne upravlinnia innovatsinoiu diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv Ukrainy [Strategic management of innovation activity of agricultural enterprises of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, iss. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-155>. (in Ukrainian)
4. OECD (2020) Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks: report. Paris: OECD Publishing, 188 p. <https://doi.org/10.1787/2250453e-en>.
5. Grzelczak M., Soliwoda M., Kurdyś-Kujawska A. (2024) Financial resilience of agri-food enterprises from Mazowieckie Voivodship. *Problems of Agricultural Economics*, vol. 379, no. 2, pp. 49–72. <https://doi.org/10.30858/zer/187588>.
6. Volkov A., Morkūnas M., Žičkienė A., Rudienė E. (2025) Will European agriculture be resilient? Assessment of the share and economic resilience levels of the future European farmer profiles: evidence from Lithuania. *Agricultural and Food Economics*, vol. 13, article 16, pp. 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40100-025-00361-x>.
7. Lihonenko L. O., Andriichuk V. A. (2023) Rezyliientnist v ekonomichnomu konteksti: analiz svitovykh trendiv ta perspektyvy naukovykh doslidzhen [Resilience in the economic context: analysis of global trends and prospects for scientific research]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of Economic Development of Ukraine*, iss. 52, pp. 16–37. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037>. (in Ukrainian)
8. Squarcina M., Hänsch J., Montoya Cepeda F. M. et al. (2024) Developing a multidimensional resilience index for farm households: a food system approach. *Sustainable Food Discussion Papers*, no. 14, 46 p. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.348143>.
9. Svobodová I., Šimpachová Pechrová M., Takáč M. (2025) Perception of resilience and its determinants with a focus on farm size: the case of agricultural enterprises in the Czech Republic. *Agricultural Economics (Czech)*, vol. 71, no. 8, pp. 458–474. <https://doi.org/10.17221/479/2024-AGRICECON>.
10. Nehrey M., Finger R. (2024) Assessing the initial impact of the Russian invasion on Ukrainian agriculture: challenges, policy responses, and future prospects. *Heliyon*, vol. 10, no. 21, article e39208. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39208>.