



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.50>

УДК 338.43:339.9:351.863

Б. Ю. Кишакевич,

д. е. н., професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5721-8543>

Р. В. Костецький,

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5671-255X>

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ
СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ВИКЛИКІВ ВІЙНИ**

B. Kyshakevych,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of External Economic and Foreign Affairs, National University “Lviv Polytechnic”

R. Kostetsky,

Postgraduate student, Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University

**A MECHANISM FOR MANAGING THE FOREIGN ECONOMIC
DIMENSION OF THE ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL
ENTERPRISES UNDER WARTIME CHALLENGES**

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків. Обґрунтовано актуальність теми з огляду на трансформацію логістичних маршрутів, валютну нестабільність і зростання контрактних ризиків у період повномасштабної війни. Визначено роль зовнішньоекономічної діяльності як ключового чинника фінансової стійкості аграрних підприємств. Розкрито сутність зовнішньоекономічної складової економічної безпеки як інтегрованої підсистеми загальної системи безпеки підприємства. Узагальнено наукові підходи до її трактування на засадах системності, функціональності та ризик-орієнтованості. Окреслено основні воєнні ризики, що впливають на експортну діяльність аграрних підприємств. Визначено необхідність інтеграції механізму управління із системою ризик-менеджменту та стратегічного планування. Сформовано перелік принципів побудови механізму, серед яких системність, комплексність, адаптивність, диверсифікація та безперервність моніторингу. Запропоновано структурну модель механізму, що включає цільовий, інформаційно-аналітичний, організаційний, фінансово-економічний, логістичний, контрактний, інноваційно-цифровий та контрольний блоки. Охарактеризовано функціональне наповнення кожного з блоків. Обґрунтовано доцільність застосування сучасних фінансових інструментів, зокрема валютного хеджування та страхування експортних ризиків. Підкреслено значення диверсифікації ринків збуту та альтернативних логістичних маршрутів. Визначено роль цифрових технологій у підвищенні прозорості та оперативності управлінських рішень. Розроблено систему ключових показників ефективності для оцінювання результативності механізму. Систематизовано KPI за напрямками фінансової, логістичної, контрактно-ринкової та інституційно-управлінської стійкості.

The article examines the theoretical and applied aspects of forming a management mechanism for the external economic component of economic security of agricultural enterprises under wartime risks. The relevance of the research is обусловлена profound transformations in foreign economic relations caused by military aggression and logistical disruptions. External economic activity is identified as a key determinant of financial stability and competitiveness of agricultural enterprises. Wartime challenges have significantly affected export routes, contractual stability, and currency conditions. These changes require the revision of traditional approaches to managing foreign economic activity. The external economic component is considered an integrated subsystem of the overall economic security framework of an enterprise. Its formation is grounded in systemic, functional, and risk-oriented approaches. Particular attention is paid to export stability as a crucial element of enterprise resilience. The study outlines major wartime risks influencing agricultural exports. A structured management mechanism consisting of interconnected functional blocks is proposed. The mechanism includes target, analytical, organizational, financial, logistical, contractual, digital, and control components. Each block performs a specific role in ensuring the continuity of export operations. The principles of systemic coherence, adaptability, diversification, and continuous monitoring are emphasized. The importance of integrating risk management tools into foreign economic security management is substantiated. The article develops a system of key performance indicators to assess the effectiveness of the proposed mechanism. KPIs are grouped according to financial, logistical, contractual, and institutional stability dimensions. An integral index is constructed through normalization and aggregation of the indicators. Threshold values for interpreting the index are defined to differentiate effectiveness levels. The application of the KPI method enhances transparency and accountability in decision-making. The proposed approach allows dynamic and comparative evaluation across enterprises.

Ключові слова. сільське господарство, управління, розвиток, стійкість, стабільність, економічна безпека, війна, виклики.

Keywords. Agricultural sector, management, development, resilience, stability, economic security, wartime challenges.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Повномасштабна агресія росії спричинила суттєві зміни у функціонуванні зовнішньоекономічних зв'язків, зокрема у сфері експорту аграрної продукції України. Блокування традиційних логістичних маршрутів, зростання транспортних витрат і валютна нестабільність посилюють ризики здійснення експортних операцій. У цих умовах забезпечення економічної безпеки підприємств набуває стратегічного значення. Зовнішньоекономічна діяльність формує значну частку доходів сільськогосподарських підприємств, що підсилює її вплив на фінансову стійкість. Водночас воєнні ризики актуалізують потребу в адаптивних управлінських механізмах. Підприємства змушені оперативно реагувати на зміну ринків збуту та умов контрактів. Зростає значення диверсифікації експортних напрямів і пошуку альтернативних каналів постачання. Посилюється роль державного регулювання та міжнародної підтримки аграрного експорту. Відсутність системного підходу до управління зовнішньоекономічною складовою може призвести до втрати конкурентних позицій. Умови війни зумовлюють необхідність інтеграції ризик-менеджменту у загальну систему економічної безпеки. Важливо забезпечити узгодженість стратегічних цілей підприємства із зовнішньоекономічною політикою. Актуальність теми підсилюється євроінтеграційними процесами та розширенням доступу до ринків ЄС. Підприємства потребують ефективних інструментів мінімізації валютних, логістичних та контрактних ризиків. Наукове обґрунтування механізму управління дозволяє підвищити результативність зовнішньоекономічної діяльності. Розроблення відповідного механізму сприятиме підвищенню

стійкості аграрного сектору до кризових явищ. Особливої ваги набуває формування системи кількісного оцінювання ефективності управлінських рішень. В умовах воєнної нестабільності важливо забезпечити безперервність експортних потоків і стабільність грошових надходжень. Тема дослідження відповідає сучасним викликам економічної безпеки держави. Таким чином, формування механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки є актуальним напрямом наукових і прикладних досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам аналізу зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств присвячено чимало публікацій, серед яких слід виокремити роботи Д. Литвиненко [1], В. Стойко [2], В. Немченко, Л. Скляр, М. Максименко [3], Ю. Мазур, І. Каліна, Л. Карбовської [4], L. Edirisinghe, T. Samarasinghe [5], Б. Кишакевич [6], [7], Н. Коваленко, Г. Кучерук, В. Миленський [8] та інших. У сучасній науковій літературі переважно розглядаються питання впливу воєнних викликів на експортний потенціал аграрного сектору, трансформацію логістичних ланцюгів, диверсифікацію зовнішніх ринків, управління валютними й контрагентськими ризиками та підвищення фінансової стійкості підприємств. Водночас недостатньо розробленими залишаються комплексні механізми інтеграції зовнішньоекономічної складової до цілісної системи управління економічною безпекою сільськогосподарських підприємств із урахуванням довготривалих воєнних та поствоєнних ризиків, що зумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на формування адаптивного, ризик-орієнтованого та інституційно узгодженого механізму забезпечення їх стійкості, конкурентоспроможності та стратегічної стабільності.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробленні механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків, а також у формуванні методичного підходу до оцінювання його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовнішньоекономічна складова економічної безпеки сільськогосподарських підприємств формується як інтегрований елемент загальної системи економічної безпеки суб'єкта господарювання. Вона відображає здатність підприємства здійснювати стабільну та результативну зовнішньоекономічну діяльність в умовах змінного зовнішнього середовища. Теоретичні засади її формування ґрунтуються на системному, функціональному та ризик-орієнтованому підходах [1]. Системний підхід передбачає розгляд зовнішньоекономічної безпеки як взаємопов'язаної сукупності фінансових, логістичних, валютних та контрактних компонентів. Функціональний підхід дозволяє виокремити експортну, імпорتنу, інвестиційну та валютну підсистеми у структурі безпеки. Ризик-орієнтований підхід акцентує увагу на ідентифікації, оцінюванні та мінімізації зовнішньоекономічних загроз. У контексті аграрного сектору особливого значення набуває експортна складова, оскільки значна частка доходів підприємств формується за рахунок зовнішніх ринків [2].

Зовнішньоекономічна складова економічної безпеки характеризується рівнем диверсифікації ринків збуту, стабільністю контрактних відносин та ефективністю логістичних каналів. Її формування передбачає забезпечення фінансової стійкості експортних операцій та мінімізацію валютних ризиків. Важливим теоретичним положенням є взаємозв'язок між конкурентоспроможністю продукції та рівнем зовнішньоекономічної безпеки підприємства. Умови воєнної нестабільності зумовлюють трансформацію традиційних механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю. За таких умов зростає значення адаптивності та стратегічної гнучкості підприємств.

Теоретичне обґрунтування формування зовнішньоекономічної складової передбачає врахування інституційного середовища та державної торговельної політики. Суттєвим аспектом є узгодження зовнішньоекономічної стратегії з внутрішніми ресурсними можливостями

підприємства. Концептуально зовнішньоекономічна безпека розглядається як стан захищеності експортно-імпортних операцій від дестабілізуючих факторів. Водночас вона відображає спроможність підприємства забезпечувати безперервність зовнішніх поставок та стабільність грошових потоків. Формування відповідної складової економічної безпеки потребує створення системи моніторингу зовнішніх ризиків. Доцільним є використання кількісних індикаторів для оцінювання рівня експортної стійкості та валютної збалансованості. Теоретичні засади також передбачають інтеграцію принципів превентивності, диверсифікації та пропорційності управлінських рішень [4]. Таким чином, зовнішньоекономічна складова економічної безпеки виступає стратегічно важливим напрямом забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків.

Формування механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств має ґрунтуватися на системі науково обґрунтованих принципів. Базовим є принцип системності, який передбачає узгодженість усіх елементів механізму та їх інтеграцію в загальну систему управління підприємством [5]. Принцип комплексності вимагає врахування фінансових, логістичних, валютних, інституційних та контрактних аспектів зовнішньоекономічної діяльності. Важливим є принцип адаптивності, що забезпечує гнучке реагування на зміни воєнного та ринкового середовища. Принцип превентивності орієнтує управління на своєчасне виявлення та попередження зовнішньоекономічних загроз [6].

Сукупність поданих у Таблиці 1 принципів формує методологічну основу побудови ефективного механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки в умовах воєнних ризиків.

Таблиця 1. Ключові принципи формування механізму управління

№	Принцип	Зміст принципу	Значення в умовах воєнних ризиків
1	Системності	Розгляд зовнішньоекономічної складової як інтегрованої підсистеми економічної безпеки підприємства	Забезпечує узгодженість управлінських рішень і цілісність механізму
2	Комплексності	Урахування фінансових, валютних, логістичних, контрактних та інституційних чинників	Дає змогу мінімізувати багатовекторний вплив воєнних загроз
3	Адаптивності	Здатність механізму швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища	Забезпечує оперативне коригування експортної стратегії
4	Превентивності	Орієнтація на попередження ризиків через моніторинг і прогнозування	Дозволяє зменшити втрати від блокування логістики та валютних коливань
5	Диверсифікації	Розширення ринків збуту та альтернативних каналів постачання	Знижує залежність від окремих ринків і маршрутів експорту
6	Стратегічної орієнтації	Узгодження поточних управлінських рішень із довгостроковими цілями розвитку	Сприяє забезпеченню стабільності та конкурентоспроможності
7	Економічної доцільності	Оптимальне співвідношення витрат на безпеку з очікуваними результатами	Гарантує раціональне використання ресурсів підприємства
8	Безперервності моніторингу	Постійний контроль та оцінювання стану зовнішньоекономічної діяльності	Забезпечує своєчасне виявлення нових воєнних ризиків

Джерело: розроблено авторами

Запропонований механізм управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків (див. табл. 2) має комплексний і багаторівневий характер. Його побудова ґрунтується на поєднанні стратегічного, організаційного, фінансово-економічного та контрольного інструментарію, що забезпечує цілісність і функціональну завершеність системи управління. Структурно механізм охоплює взаємопов'язані блоки, кожен з яких виконує окрему функцію в процесі забезпечення зовнішньоекономічної безпеки підприємства.

Таблиця 2. Механізм управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств

Блок механізму	Зміст блоку	Основні інструменти	Очікуваний результат
1. Цільовий блок	Визначення стратегічних і тактичних цілей забезпечення зовнішньоекономічної безпеки	Стратегія ЗЕД; програма диверсифікації; план управління ризиками	Узгодженість зовнішньоекономічної діяльності з цілями економічної безпеки
2. Інформаційно-аналітичний блок	Моніторинг воєнних ризиків і зовнішнього середовища	Система індикаторів; аналіз ринків; SWOT-аналіз; ризик-матриця	Своєчасне виявлення загроз та прийняття обґрунтованих рішень
3. Організаційний блок	Формування структури управління зовнішньоекономічною безпекою	Регламенти; внутрішні політики; відповідальні підрозділи; контрольні процедури	Чіткий розподіл повноважень і відповідальності
4. Фінансово-економічний блок	Забезпечення фінансової стійкості експортних операцій	Валютне хеджування; страхування експортних ризиків; оптимізація витрат; бюджетування	Зменшення валютних і фінансових втрат
5. Логістичний блок	Мінімізація логістичних ризиків у воєнний період	Диверсифікація маршрутів; альтернативні канали постачання; цифровий контроль перевезень	Підвищення стабільності поставок
6. Контрактний блок	Управління умовами зовнішньоекономічних контрактів	Використання міжнародних стандартів; гнучкі умови постачання; страхові застереження	Захист від контрактних та юридичних ризиків
7. Інноваційно-цифровий блок	Використання цифрових інструментів у ЗЕД	CRM, ERP, електронний документообіг, аналітичні платформи	Підвищення прозорості та швидкості управлінських рішень
8. Контрольний блок	Оцінка ефективності механізму	KPI експортної діяльності; інтегральний індекс зовнішньоекономічної безпеки; аудит	Підвищення результативності та адаптивності системи

Джерело: розроблено авторами

Цільовий блок визначає стратегічні та тактичні орієнтири розвитку зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням воєнних загроз та довгострокових цілей підприємства. Інформаційно-аналітичний блок забезпечує моніторинг зовнішнього середовища, оцінювання ризиків та

формування аналітичної бази для прийняття управлінських рішень. Організаційний блок спрямований на регламентацію процедур управління, розподіл відповідальності та інтеграцію функцій безпеки у загальну систему менеджменту підприємства.

Фінансово-економічний блок передбачає застосування інструментів мінімізації валютних, кредитних і контрактних ризиків, а також оптимізацію витрат, пов'язаних із здійсненням експортно-імпортних операцій. Логістичний компонент механізму орієнтований на диверсифікацію маршрутів постачання та забезпечення безперервності зовнішніх поставок в умовах обмежень воєнного часу. Контрактний блок забезпечує правову захищеність зовнішньоекономічних операцій через удосконалення умов договорів та використання міжнародних стандартів торгівлі. Інноваційно-цифровий блок сприяє підвищенню прозорості, оперативності та ефективності управління завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій.

Завершальним елементом механізму виступає контрольний блок, який забезпечує оцінювання результативності реалізованих заходів, визначення ключових показників ефективності та коригування управлінських рішень. Взаємодія зазначених блоків формує замкнений цикл управління, що включає моніторинг, аналіз, планування, реалізацію та контроль.

Така структура дозволяє забезпечити адаптивність механізму до змін воєнного середовища та підвищити стійкість зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Реалізація запропонованого механізму сприятиме мінімізації ризиків, збереженню експортного потенціалу та підтриманню фінансової стабільності підприємств у період воєнної нестабільності.

Оцінювання ефективності механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки потребує використання чітких кількісних інструментів вимірювання результативності управлінських рішень. У цьому контексті доцільним є застосування KPI-методу, який дозволяє систематизувати ключові показники діяльності підприємства. KPI-метод забезпечує можливість інтеграції стратегічних і

тактичних цілей у систему регулярного моніторингу [8]. Його використання сприяє переходу від декларативної оцінки механізму до формалізованого вимірювання його впливу на рівень зовнішньоекономічної безпеки. Метод ґрунтується на визначенні набору релевантних індикаторів, що відображають фінансову, логістичну, контрактну та інституційну складові зовнішньоекономічної діяльності. Кожен показник має кількісне вираження та чітку економічну інтерпретацію. Важливою перевагою КРІ-методу є можливість встановлення цільових значень і допустимих меж відхилення. Це дозволяє своєчасно виявляти зниження ефективності управлінських заходів. Умови воєнної нестабільності зумовлюють необхідність оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, що підсилює значення постійного моніторингу показників. КРІ-метод сприяє формуванню прозорої системи відповідальності за результати зовнішньоекономічної діяльності. Він забезпечує взаємозв'язок між управлінськими рішеннями та їх фактичними економічними наслідками. Система ключових показників дозволяє оцінювати не лише фінансові результати, а й рівень ризиковості експортних операцій. Метод також створює підґрунтя для інтеграції механізму управління з системою ризик-менеджменту підприємства. Регулярний аналіз КРІ сприяє підвищенню адаптивності та гнучкості управління. Важливою характеристикою методу є можливість агрегування окремих показників у зведений інтегральний індекс. Це забезпечує комплексну оцінку ефективності функціонування механізму. Крім того, КРІ-метод дозволяє здійснювати порівняльний аналіз у динаміці або між підприємствами. Його застосування підвищує обґрунтованість стратегічних управлінських рішень. Використання системи ключових показників є необхідною умовою забезпечення стійкості зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнних ризиків.

Нами пропонується структурований КРІ-метод оцінювання ефективності механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків. Запропоновані ключові показники ефективності подано у таблиці 3.

Таблиця 3. КРІ механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків

КРІ	Формула	Економічний зміст
Рентабельність експорту	Прибуток від експорту / Виручка від експорту	Ефективність зовнішніх операцій
Частка експорту в доході	Експортна виручка / Загальна виручка	Рівень експортної залежності
Коефіцієнт валютної збалансованості	Валютні надходження / Валютні зобов'язання	Рівень валютного ризику
КРІ забезпечення логістичної безпеки		
Частка альтернативних маршрутів	Обсяг через альтернативні канали / Загальний експорт	Диверсифікація логістики
Середній термін виконання контракту	Σ днів поставки / кількість контрактів	Стабільність логістики
Частка зривів поставок	Кількість порушених контрактів / Загальна кількість	Рівень логістичних ризиків
КРІ забезпечення стабільності договірних та ринкових відносин		
Індекс диверсифікації ринків (ННІ)	Σ (частка ринку ²)	Концентрація експортних ринків
Частка довгострокових контрактів	Довгострокові контракти / Загальна кількість	Стабільність співпраці
Частка застрахованих контрактів	Застраховані контракти / Загальний обсяг	Рівень захисту від форс-мажору
КРІ забезпечення стабільності договірних та ринкових відносин		
Індекс диверсифікації ринків (ННІ)	Σ (частка ринку ²)	Концентрація експортних ринків
Частка довгострокових контрактів	Довгострокові контракти / Загальна кількість	Стабільність співпраці
Частка застрахованих контрактів	Застраховані контракти / Загальний обсяг	Рівень захисту від форс-мажору
КРІ забезпечення інституційно-управлінської стійкості		
Індекс адаптивності	Швидкість зміни ринку / Час реакції підприємства	Гнучкість управління
Частка цифрових операцій	Е-документообіг / Загальна кількість операцій	Рівень цифровізації
Частота оновлення ризик-аналізу	Кількість переглядів стратегії на рік	Превентивність управління

Джерело: розроблено авторами

Для узагальнення результатів оцінювання доцільно представити інтегральний показник ефективності механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки. Такий показник формується шляхом нормування окремих КРІ та їх агрегування з урахуванням вагових коефіцієнтів.

$$KPI_{total} = \sum (w_i \times KPI_i) \quad (1)$$

де w_i – ваговий коефіцієнт;

KPI_i – нормовані значення показників.

Інтегральний індекс дозволяє здійснити комплексну оцінку рівня фінансової, логістичної, контрактної та інституційно-управлінської стійкості підприємства. Його використання забезпечує можливість порівняльного аналізу в динаміці та між різними підприємствами. Отримане значення індексу відображає узагальнений рівень результативності функціонування механізму та слугує підґрунтям для коригування управлінських рішень в умовах воєнних ризиків.

Інтерпретація результатів інтегральної оцінки ефективності механізму управління зовнішньоекономічною складовою економічної безпеки здійснюється на основі встановлених порогових значень інтегрального індексу. Запропоновано використовувати шкалу від 0 до 1, де значення показника формується шляхом агрегування нормованих КРІ з урахуванням їх вагових коефіцієнтів. Якщо значення інтегрального індексу перебуває в межах 0.75–1.00, це свідчить про високий рівень ефективності механізму. У такому випадку підприємство демонструє фінансову стійкість експортних операцій, диверсифікованість ринків та належний рівень управлінської адаптивності. Інтервал 0.50–0.74 характеризує достатній або середній рівень ефективності, за якого механізм функціонує результативно, проте окремі складові потребують удосконалення. Значення інтегрального показника в межах 0.30–0.49 визначається як задовільний рівень, що свідчить про наявність суттєвих ризиків у зовнішньоекономічній діяльності. У цьому випадку необхідним є перегляд окремих управлінських інструментів та

посилення превентивних заходів. Якщо індекс є нижчим за 0.30, це означає критичний рівень ефективності механізму та високу ймовірність втрати експортної стійкості.

Високий рівень інтегрального показника (0.75–1.00) підтверджує здатність підприємства ефективно протидіяти воєнним ризикам та підтримувати стабільність зовнішніх поставок. Середній рівень (0.50–0.74) сигналізує про відносну стійкість за наявності окремих вразливих зон, зокрема у сфері логістики або валютного управління. Задовільний рівень (0.30–0.49) потребує стратегічного коригування механізму та впровадження додаткових заходів диверсифікації. Критичний рівень (<0.30) вимагає комплексної трансформації механізму управління та перегляду зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Інтерпретація результатів має здійснюватися також у динаміці, що дозволяє оцінити тенденцію зміни інтегрального індексу. Зростання показника в межах встановлених інтервалів свідчить про підвищення адаптивності механізму. Зниження індексу навіть у межах однієї категорії може вказувати на посилення воєнних або ринкових ризиків.

Важливо аналізувати внесок кожної складової у формування загального результату. Це дозволяє визначити, яка саме підсистема — фінансова, логістична, контрактно-ринкова чи інституційно-управлінська — потребує першочергового втручання. Таким чином, встановлення чітких кількісних меж інтегрального індексу забезпечує об'єктивність оцінювання та формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах воєнних ризиків.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведене дослідження засвідчує, що в умовах воєнних ризиків зовнішньоекономічна складова набуває визначального значення у структурі економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Експортна діяльність виступає не лише джерелом формування доходів, а й чинником забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності аграрного

бізнесу. Воєнні виклики суттєво трансформують логістику, валютне середовище та контрактні відносини, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю. Формування цілісного механізму управління потребує інтеграції стратегічних, організаційних, фінансово-економічних та контрольних інструментів. Структуризація механізму за функціональними блоками забезпечує узгодженість управлінських рішень і підвищує його адаптивність до змін середовища.

Ключові принципи системності, комплексності, адаптивності, диверсифікації та безперервного моніторингу створюють методологічну основу ефективного управління зовнішньоекономічною безпекою. Урахування фінансових, логістичних і контрактно-ринкових ризиків сприяє мінімізації потенційних втрат та збереженню експортного потенціалу підприємств. Вагомого значення набуває поєднання механізму управління із системою ризик-менеджменту та інструментами цифровізації зовнішньоекономічних процесів. Використання системи KPI забезпечує можливість регулярного моніторингу результативності управлінських заходів. Агрегування часткових показників у інтегральний індекс створює підґрунтя для комплексної оцінки рівня ефективності механізму.

Встановлення чітких порогових значень інтегрального показника дозволяє диференціювати рівні стійкості підприємства до воєнних ризиків та своєчасно виявляти критичні зони. Динамічний аналіз індексу відображає ступінь адаптивності управлінської системи та її здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища. Практична реалізація запропонованих підходів сприятиме зміцненню зовнішньоекономічної стійкості аграрних підприємств та підвищенню їх економічної безпеки в умовах воєнної нестабільності.

Література

1. Литвиненко Д. Концепційні положення формування механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025. № 2 (340). С. 187–191. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-29>.

2. Стойко В. Ю. Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17360664>.

3. Немченко В., Скляр Л., Максименко М. Особливості здійснення ЗЕД України в умовах глобальних викликів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 3 (342), ч. 1. С. 386–392. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-56](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-56).

4. Мазур Ю. В., Каліна І. І., Карбовська Л. О. Стратегії логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15321534>.

5. Edirisinghe L., Samarasinghe T. Logistics Management in the Commercial World: The Military Perspectives. 2022. Vol. 14. URL: https://www.researchgate.net/publication/360834629_Logistics_Management_in_the_Commercial_World_The_Military_Perspectives (дата звернення: 16.02.2026).

6. Кишакевич Б. Ю., Демедюк Б. Т., Сисюк В. І. Цифровізація малого та середнього бізнесу: виклики та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.2.82>.

7. Кишакевич Б. Ю. Проблема вибору мір ризику в контексті світової фінансової кризи. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.2. С. 178–186.

8. Коваленко Н. В., Кучерук Г. Ю., Миленський В. М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств на засадах логістики. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 1 (10). С. 111–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-18>.

References

1. Lytvynenko, D. (2025), “Conceptual provisions for the formation of a mechanism to ensure the economic security of agricultural enterprises”, *Herald of*

Khmelnyskyi National University. Economic Sciences, vol. 2(340), pp. 187–191.
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-29>

2. Stoiko, V.Yu. (2025), “Strategy for the development of foreign economic activity of agro-industrial enterprises”, *Current Issues of Economic Sciences*, vol. 16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17360664>

3. Nemchenko, V., Skliar, L. and Maksymenko, M. (2025), “Peculiarities of Ukraine’s foreign economic activity under global challenges”, *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 3(342), no. 1, pp. 386–392. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-56](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-56)

4. Mazur, Yu.V., Kalina, I.I. and Karbovska, L.O. (2025), “Strategies of logistics management of foreign economic activity of agricultural enterprises”, *Achievements of Economics: Prospects and Innovations*, vol. 17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15321534>

5. Edirisinghe, L. and Samarasinghe, T. (2022), “Logistics Management in the Commercial World: The Military Perspectives”, vol. 14, available at: https://www.researchgate.net/publication/360834629_Logistics_Management_in_the_Commercial_World_The_Military_Perspectives (Accessed 16 February 2026).

6. Kyshakevych, B.Yu., Demediuk, B.T. and Sysiuk, V.I. (2024), “Digitalization of small and medium-sized businesses: challenges and prospects”, *Investments: Practice and Experience*, vol. 2. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.2.82>

7. Kyshakevych, B.Yu. (2010), “The problem of choosing risk measures in the context of the global financial crisis”, *Scientific Bulletin of the National Forestry University of Ukraine*, vol. 20.2, pp. 178–186.

8. Kovalenko, N.V., Kucheruk, H.Yu. and Mylenkyi, V.M. (2025), “Management of foreign economic activity of agricultural enterprises based on logistics principles”, *Transformational Economy*, vol. 1(10), pp. 111–115. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-18>

Отримано редакцією журналу / Received: 19.02.26

Прорецензовано / Revised: 25.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26