УДК 338.43:631.1:005.334
DOI: https://doi.org/10.30838/EP.214.178-183

Лоза Я.О.
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
Loza Yaroslav
Private Higher Education Establishment «European University»
https://orcid.org/0009-0006-2051-5695

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ РИЗИКІВ, АНАЛІЗ ПРАКТИК ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ (2022–2025)

У статті систематизовано специфічні ризики воєнного часу для сільськогосподарських підприємств України: операційні (порушення ланцюгів постачання, дефіцит ресурсів), логістичні (блокада портів, руйнування інфраструктури), фінансові (обмежений доступ до кредитування), кадрові (мобілізація, відтік фахівців) та екологічні (мінування угідь). Проаналізовано чотири ключові практики антикризового управління, перевірені в умовах 2022–2025 рр.: диверсифікацію виробництва, технології точного землеробства, трансформацію логістики та державно-приватну кооперацію.

На основі аналізу встановлено, що підприємства, які впровадили проактивний підхід у 2022–2023 рр., зуміли не лише зберегти операційну діяльність, але й наростити переробні потужності та диверсифікувати ринки збуту. Сформульовано чотири конкретні рекомендації щодо вдосконалення антикризового управління: розробка індивідуальних антикризових програм на основі SWOT-аналізу з воєнними сценаріями, впровадження цифрових інструментів моніторингу ризиків, створення міжгосподарських кооперативних кластерів, а також пріоритизація державних і міжнародних інструментів фінансової підтримки.

Ключові слова: *антикризове управління, економічна безпека, сільськогосподарські підприємства, аграрний сектор, воєнні умови, управління ризиками, диверсифікація, економічна стійкість.*

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN WARTIME CONDITIONS: SYSTEMATIZATION OF RISKS, ANALYSIS OF PRACTICES AND RECOMMENDATIONS (2022–2025)

The relevance of this study is determined by the unprecedented scale of economic losses inflicted on Ukraine's agricultural sector as a result of russia's full-scale military aggression, which has rendered traditional enterprise management models insufficient. The article systematizes wartime risks, analyzes key anti-crisis management practices verified during 2022–2025, and formulates practical recommendations for their implementation. The study employs systemic analysis, comparative analysis, statistical methods, and inductive generalization to examine the transformation of risks, management practices, and strategic responses in the Ukrainian agribusiness sector during 2022–2025. The specific wartime risks for agricultural enterprises are systematized into five categories: operational (supply chain disruption, input deficits), logistical (port blockade, infrastructure destruction), financial (credit restrictions, cost inflation), personnel (mobilization, labor shortages), and ecological (land mining, irrigation destruction). The results demonstrate that enterprises which adopted proactive anti-crisis approaches in 2022–2023 were able not only to preserve operational continuity but also to expand processing capacity and diversify sales markets. Four key anti-crisis management practices are analyzed: production diversification with a shift toward high-value oilseed crops; implementation of precision farming technologies yielding 10–20% yield increases and 15–30% resource savings; radical logistics transformation through Danube ports and alternative land corridors; and public-private cooperation through state support programs. The practical value of the study lies in formulating four evidence-based recommendations for large-scale implementation of anti-crisis management: individual crisis programs based on annual SWOT analysis with wartime scenarios; digital risk monitoring tools including AI-based yield forecasting; inter-farm cooperative clusters for joint logistics and procurement; and active utilization of state and international support mechanisms. The findings suggest that a proactive approach to anti-crisis management enables agricultural enterprises to preserve operational continuity and strengthen competitiveness during and after armed conflict, laying the foundation

ISSN друкованої версії: 2224-6282
ISSN електронної версії: 2224-6290
© Лоза Я.О., 2026

for post-war recovery of the agricultural sector as a strategic component of Ukraine's national economy.

Keywords: *anti-crisis management, economic security, agricultural enterprises, agribusiness, wartime conditions, risk management, diversification, economic resilience.*

JEL cassification: *G32, M21, Q14, D81, H56.*

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія рф проти України, розпочата у лютому 2022 р., створила умови тотальної невизначеності та безпрецедентно високих ризиків для всього національного підприємництва. Як зазначають Беліменко О. І. та Блакита Г. В., військова агресія призвела до руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, падіння активності на внутрішньому і зовнішньому ринках, нестачі ресурсів та зростання невизначеності серед суб'єктів господарювання [1]. При цьому рівень реального ВВП у 2022 р. впав на 29,1% — безпрецедентне падіння за всю історію незалежності України [1]. Незначне відновлення у 2023 р. (+5,8%) та 2024 р. (+3,6%) свідчить про поступову адаптацію економіки, однак системні втрати залишаються критичними [1].

Найважчого удару зазнав саме аграрний сектор — стратегічна галузь України, що формує значну частку валютних надходжень. Станом на кінець 2025 р. непрямі втрати аграрного сектору внаслідок збройної агресії сягнули 81,9 млрд дол. США втраченої виручки, з яких 47,2 млрд дол. припадає на рослинництво за чотири виробничі цикли 2022–2026 рр. [9]. За даними звіту RDNA5 Світового банку, прямі збитки аграрного сектору — тобто вартість фізично знищеного або пошкодженого майна (техніки, складської інфраструктури, худоби, сільськогосподарських культур) — станом на грудень 2025 р. оцінюються у 12,1 млрд дол. США, а потреби у реконструкції та відновленні — у 55,3 млрд дол. США [12].

Ці цифри свідчать не лише про колосальний масштаб руйнувань, а й про те, що традиційні моделі управління виявилися не ефективними. Як наголошує Кривов'язюк І. В., традиційні підходи до менеджменту втрачають ефективність в умовах війни, оскільки вони орієнтовані на стабільне середовище, тоді як виникає потреба у системі управлінських рішень, здатних швидко адаптувати бізнес-моделі, мінімізувати збитки та відновлювати ланцюги постачання [4]. Саме тому антикризове управління сільськогосподарськими підприємствами потребує переосмислення та адаптації до принципово нових реалій збройного конфлікту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика антикризового управління підприємствами в кризових і воєнних умовах є предметом активних наукових досліджень. Кривов'язюк І. В. систематизував теоретичні та методичні засади запровадження антикризового управління підприємством в умовах війни, дослідивши підходи таких вчених, як Михайлова Є., Богуславська С., Мартинюк Є., Скопенко Н. С., Мостенська Т. Л. та ін. [4]. Науковець пропонує трактувати антикризове управління в умовах війни як управління, спрямоване на попередження, мінімізацію або уникнення негативного впливу криз через прогнозування їх виникнення за допомогою спеціалізованих діагностичних інструментів та превентивне впровадження антикризових заходів [4].

Левковець Н. П. обґрунтовує концепцію «кризи воєнного часу» як окремої категорії, що принципово відрізняється від традиційної кризи: вона носить системний характер, поширюється надзвичайно швидко та призводить до масштабних негативних наслідків, включаючи не лише фінансові втрати, але й загрозу життю працівників та безпеці матеріальних ресурсів [5]. Авторка акцентує увагу на тому, що великі підприємства часто втрачають гнучкість через бюрократичні процеси, тоді як в умовах воєнного шоку кожне рішення має ухвалюватися максимально швидко [5].

Блакита Г. В. та Климаш Н. І. досліджують антикризове управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств в умовах воєнних викликів, макроекономічної нестабільності та обмеженого доступу до фінансових ресурсів. Авторки обґрунтовують, що ефективне антикризове управління фінансовою діяльністю має ґрунтуватися на комплексному поєднанні пільгового кредитування, міжнародної фінансової підтримки, адресної державної допомоги та внутрішнього ризик-менеджменту [2].

Запша Г. М., Лівінський А. І. та Телічко Н. А. наголошують на тому, що наявна система фінансового управління аграрних підприємств залишається фрагментарною та недостатньо адаптованою до динаміки зовнішнього середовища, а існуючі моделі реагування на ризики орієнтовані переважно на оперативні заходи, тоді як стратегічний вимір антикризового управління часто залишається недооціненим [3]. Дослідники обґрунтовують доцільність адаптації європейських підходів до фінансової стабілізації, прозорості та управління ризиками як перспективного напряму підвищення фінансової стійкості вітчизняних аграрних підприємств [3].

Незважаючи на вагомий науковий внесок зазначених авторів, у наявних дослідженнях переважає фінансовий або управлінський вимір антикризового менеджменту без його комплексного розгляду як цілісної концепції економічної безпеки саме сільськогосподарських підприємств.

Недостатньо систематизованим залишається практичний досвід антикризового управління аграрними підприємствами в умовах 2022–2025 рр., зокрема щодо ефективності конкретних інструментів — диверсифікації виробництва, трансформації логістики, кооперативних моделей та цифровізації.

Поза увагою науковців залишається також питання трансформації антикризового управління з реактивного інструменту виживання у проактивну стратегічну концепцію забезпечення довгострокової економічної безпеки підприємств в умовах тривалого збройного конфлікту.

Мета статті — систематизація ризиків антикризового управління сільськогосподарськими підприємст-

вами в умовах повномасштабної збройної агресії, аналіз практик антикризового управління, перевірених у 2022–2025 рр., та формулювання практичних рекомендацій щодо його вдосконалення.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у дослідженні застосовано комплекс наукових методів. Зокрема, метод системного аналізу використано для комплексного дослідження специфіки ризиків воєнного часу та механізмів антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами; порівняльний аналіз застосовано для зіставлення ефективності традиційних підходів до управління та антикризових стратегій, перевірених в умовах 2022–2025 рр.; метод статистичного аналізу використано для оцінки кількісних показників втрат аграрного сектору, динаміки експорту та результатів впровадження антикризових заходів; методи узагальнення та індукції застосовано для формулювання концептуальних висновків на основі практичного досвіду українських аграрних підприємств та розробки практичних рекомендацій щодо системного впровадження антикризового управління

Виклад основних результатів дослідження. Специфіка сучасного антикризового управління аграрними підприємствами принципово відрізняється від докризових моделей. У мирний час забезпечення економічної безпеки ґрунтувалося переважно на фінансовій стабільності, ринковій конкурентоспроможності та управлінні кліматичними й ціновими ризиками. Повномасштабна війна посилила та урізноманітнила спектр загроз, додавши до традиційного переліку принципово нові виміри та виклики. Як зазначає Левковець Н.П., відмінності між традиційною кризою та кризою воєнного часу зумовлені серйозністю та тривалістю воєнних дій, що змушує підприємства виходити за межі стандартних підходів антикризового управління [5].

Специфіка ризиків для сільськогосподарських підприємств у воєнних умовах має комплексний, багатовимірний характер. Операційні ризики пов'язані з порушенням ланцюгів постачання: вже у 2022 р. використання добрив та пального значно скоротилося через різке здорожчання та дефіцит, що призвело до суттєвого падіння врожайності у багатьох регіонах [7]. Логістичні загрози набули критичного характеру внаслідок блокади чорноморських портів — на початку повномасштабної агресії експорт з України впав майже на 50% через повну зупинку морських поставок [6]. Наведений графік на рис. 1 ілюструє масштаб первинного логістичного шоку, спричиненого блокадою чорноморських портів на початку повномасштабного вторгнення, а не повну траєкторію подальшої динаміки експорту. Як показано далі в тексті, у 2023–2025 рр. відбулася часткова стабілізація та структурна трансформація логістичних потоків.

Рис. 1. Загальний експорт України, млн дол. США. 2021-2022 р.
Джерело: [6].

Блакита Г. В. та Климаш Н. І. підкреслюють, що воєнний чинник зумовлює руйнування виробничої і транспортної інфраструктури, втрату активів, скорочення посівних площ та порушення усталених каналів постачання і збуту, що проявляється у зменшенні ліквідності, виникненні касових розривів і зниженні платоспроможності підприємств [2].

Фінансові ризики проявляються в обмеженому доступі до кредитних ресурсів, зростанні собівартості та коливаннях цін на світових ринках. Кадрові ризики посилюються масовою мобілізацією та значним дефіцитом кваліфікованих механізаторів і агрономів. Екологічні та земельні ризики включають значну частину угідь, що залишається замінованими, руйнування іригаційної інфраструктури та безповоротну втрату продуктивних земель на окупованих територіях. Усе за-

значене унеможливлює застосування класичних стратегій розвитку й вимагає проактивного антикризового підходу, орієнтованого на швидку адаптацію та постійне стратегічне переосмислення пріоритетів.

Ключовим елементом сучасного підходу до забезпечення економічної безпеки стає антикризове управління, що передбачає не лише реактивне реагування на вже наявні проблеми, а й застосування проактивної стратегії їх попередження. Левковець Н. П. наголошує, що діагностика є ключовим елементом антикризового управління підприємством в умовах війни і її потрібно проводити ще до появи перших ознак кризи — це дозволяє підприємству розробити обґрунтовані заходи для запобігання фінансовій кризі та оцінити масштаби загрози [5]. Запша Г. М. зі співавторами підкреслюють, що вітчизняні підприємства потребують переходу від фрагментарних реактивних рішень до системного підходу, в центрі якого — регулярний моніторинг ризиків, стратегічне фінансове планування та цифровізація контролю [3].

Аналіз практичного досвіду українських аграрних підприємств дозволяє виокремити декілька ключових практик антикризового управління, що довели свою ефективність в умовах 2022–2025 рр. Одною з практик є диверсифікація виробничої діяльності та перегляд структури посівних площ. Підприємства суттєво збільшили посівні площі під більш рентабельними олійними культурами. Масштабування посівів соняшнику, сої та ріпаку дозволило досягти рекордних обсягів переробки, де виробництво олійних стало основним чинником формування високої доданої вартості. В той самий час активізувалося вирощування нішевих культур — гречки, проса, що дозволяє орієнтуватися на внутрішні потреби країни і зменшити залежність від зовнішньої кон'юнктури. Друга практика полягає у впровадженні інноваційних технологій точного землеробства, що включає використання дронів для моніторингу посівів, GPS-навігацію при обробітку ґрунту, супутниковий аналіз стану культур та мінімальний обробіток ґрунту. Технології точного землеробства сприяють підвищенню врожайності в середньому на 10–20%, а їх застосування дозволяє скоротити використання ресурсів (води, добрив, засобів захисту рослин) на 15–30%, що підвищує економічну ефективність виробництва та зменшує негативний вплив на навколишнє середовище [10]. Запша Г. М. зі співавторами у цьому контексті наголошують на важливості цифровізації контролю та використання цифрових інструментів управління як основи формування сучасного антикризового механізму [3]. До третьої практики слід віднести трансформацію логісти в цілому. Після блокування чорноморських портів аграрні підприємства активізували використання альтернативних транспортних коридорів. Дунайські порти (Рені, Ізмаїл) перевантажили понад 8,9 млн тонн вантажів у 2025 р. [8]; паралельно розвинулися автомобільні та залізничні маршрути через Польщу, Румунію та Молдову. Результатом стало успішне відновлення експортного потенціалу: у 2025 р. аграрний сектор забезпечив 56,1% валютних надходжень країни (22,5 млрд дол. США), а частка ЄС у структурі аграрного експорту зросла до 47,5% [11]. Ці дані свідчать про ефективність логістичної диверсифікації як ключового антикризового заходу. До четвертої практики відноситься державно-приватна кооперація: активне використання програм «єРобота», грантів на розмінування, пільгових кредитів під 5–7% річних та компенсацій за знищену техніку. Блакита Г. В. та Климаш Н. І. підкреслюють визначальну роль програми «Доступні кредити 5–7–9%», обсяг залучених ресурсів за якою зріс з 35 млрд грн у січні 2022 р. до 194 млрд грн у жовтні 2025 р., що підтверджує посилення ролі пільгового кредитування у фінансовому забезпеченні аграрного сектору [2]. Окрему роль відіграє міжнародна фінансова підтримка через програми FAO, Ukraine Facility та проєкт ARISE, які забезпечують доступ до ресурсів, необхідних для збереження безперервності виробництва та відновлення втраченого потенціалу [2]. Важливим виміром антикризового управління є кооперативна стратегія малих та середніх господарств. Об'єднання фермерських господарств у кооперативи дозволяє спільно закуповувати ресурси та розподіляти витрати й ризики, що сприяє зниженню собівартості. Показово, що малі та середні фермерські господарства площею до 500 га виявилися найстійкішими саме завдяки здатності до швидкої адаптації та управлінській гнучкості. Це підтверджує висновок Левковець Н. П. про те, що великі підприємства часто втрачають гнучкість через бюрократичні процеси, тоді як принцип терміновості реагування набуває особливого значення для антикризового управління в період війни [5]. Зазначені практики не є ізольованими ситуативними заходами, а утворюють системний антикризовий механізм, здатний перетворювати зовнішні загрози на внутрішні можливості для розвитку. Беліменко О. І. та Блакита Г. В. наголошують, що потреба швидкого реагування на виклики і загрози призвела до впровадження інноваційних стратегій управління, пошуку альтернативних постачальників і ринків збуту, а також залучення міжнародної підтримки, що спрямовує на нові вектори розвитку українського бізнесу [1]. Підприємства, що інвестували в обладнання для переробки, змогли реалізовувати не сировину, а вже готову продукцію з вищою доданою вартістю, що суттєво підвищило фінансову спроможність підприємств.

На основі проведеного аналізу та узагальнення практичного досвіду, кожному підприємству слід розробити індивідуальну антикризову програму на основі щорічного SWOT-аналізу з обов'язковим урахуванням воєнних викликів, що включають ризики мінування угідь, енергетичних атак та атак на виробничу інфраструктуру. Блакита Г. В. та Климаш Н. І. підкреслюють, що SWOT-аналіз є ефективним інструментом антикризового управління агросектором, що дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та зовнішні загрози в умовах високої невизначеності [2]. Також, варто застосовувати цифрові інструменти для моніторингу ризиків: платформ на основі супутникових даних для відстеження стану посівів, систем прогнозування врожайності з залученням штучного інтелекту та цифрових інструментів оптимізації

логістичних маршрутів. Запша Г. М. зі співавторами обґрунтовують, що цифровізація контролю та впровадження цифрових рішень у фінансовому менеджменті є невід'ємною складовою сучасного антикризового механізму, що відповідає вимогам регламентів ЄС [3]. Одним із пріоритетних напрямів є формування та розвиток кооперативних об'єднань аграрних підприємств для спільної організації логістики, закупівель добрив і насіння, спільного збуту зерна та переробленої продукції. Кооперативна модель дозволяє малим господарствам досягати ефекту масштабу, недоступного при індивідуальній діяльності та суттєво знижує фінансову вразливість. Варто також звернуть увагу на активне та системне використання державних механізмів підтримки та міжнародної допомоги — грантів ЄС на модернізацію виробництва, програм розмінування сільськогосподарських угідь, кредитів за зниженими відсотковими ставками та компенсаційних механізмів.

Висновки. Проведений аналіз свідчить, що антикризове управління сільськогосподарськими підприємствами в умовах повномасштабної збройної агресії є комплексним стратегічним механізмом, що виходить за межі ситуативного реагування на кризові події. Систематизація п'яти типів воєнних ризиків та аналіз чотирьох практик антикризового управління (2022–2025) засвідчили: підприємства, що перейшли від реактивної до проактивної моделі управління, змогли не лише зберегти виробництво, але й наростити переробні потужності та диверсифікувати ринки збуту. Підхід, що поєднує диверсифікацію виробництва, впровадження цифрових технологій, трансформацію логістичних маршрутів та розвиток кооперативних форм господарювання, перетворює кризу на каталізатор інновацій, диверсифікації та підвищення стійкості. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме не лише мінімізації поточних втрат, але й підвищенню конкурентоспроможності підприємств у післявоєнний період — через розвиток переробки, виробництво екологічної продукції з вищою доданою вартістю, розширення ринків збуту та підвищення технологічної стійкості. Таким чином, впровадження дієвих механізмів антикризового управління є необхідною передумовою відновлення та сталого функціонування аграрного сектору, що має важливе значення для економічної безпеки держави. Перспективами подальших досліджень є розробка галузевих методик антикризового управління з урахуванням специфіки різних підгалузей аграрного виробництва, а також порівняльний аналіз ефективності антикризових стратегій підприємств різних розмірів та організаційно-правових форм в умовах відновлення.

Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту. В ході підготовки статті було використано інструменти генеративного штучного інтелекту (Claude) для покращення структури статті, редагування англомовного тексту анотації. Усі наукові положення, статистичні дані, висновки та посилання на джерела були самостійно верифіковані та доопрацьовані автором. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

Список використаних джерел:

1. Беліменко О. І., Блакита Г. В. Економічна стійкість підприємств в умовах війни. зб. наук. пр. ТДАТУ ім. Дмитра Моторного (економічні науки). 2025. № 1(54). С. 17–25. DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-54-2
2. Блакита Г. В., Климаш Н. І. Антикризове управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств в умовах сучасних викликів. Економіка та суспільство. 2026. Вип. 84. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-106
3. Запша Г. М., Лівінський А. І., Телічко Н. А. Механізм антикризового управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій. Актуальні питання економічних наук. 2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17850457
4. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством в умовах війни: загальна характеристика й пошук рішень щодо доцільності його запровадження. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-26
5. Левковець Н. П. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Вісник ПДАУ (Економіка, управління та фінанси). 2024. Вип. 2. С. 31–35. DOI: https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4
6. Експорт України 2022: вплив війни на географію та обсяги продажів. Центр розвитку інновацій. 2022. URL: https://cid.center/analytics/export-of-ukraine-2022-the-impact-of-six-months-of-war-on-geography-and-sales-volumes/ (дата звернення: 14.05.2026).
7. Посівна воєнного часу. Lb.ua. 14.06.2022. URL: https://lb.ua/economics/2022/06/14/519990_posivna_voiennogo_chasu.html (дата звернення: 13.05.2026).
8. Українські порти Дунаю перевантажили понад 8,9 млн тонн вантажів у 2025 році. GMK Center. URL: https://gmk.center/ua/news/ukrainski-dunajski-porti-u-2025-roci-perevalili-ponad-8-9-mln-t-vantazhiv/ (дата звернення: 18.05.2026).
9. Непрямі втрати аграрного сектору України через війну (2022–2026). KSE Institute. Лютий 2026. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2026/02/KSE-Institute_Losses-2026-Report-ua-2.pdf (дата звернення: 15.05.2026).
10. Precision Agriculture: Harnessing Technology to Boost Farm Yields. Funds for NGOs. URL: https://www.fundsforngos.org/proposals/precision-agriculture-harnessing-technology-to-boost-farm-yields/ (дата звернення: 12.05.2026).

11. Ukrainian Agricultural Outlook 2025. Ukrainian Agribusiness Club (UCAB). Лютий 2026. URL: https://ucab.ua/en/ucab-survey-en/ukrainian-agricultural-outlook-presented-with-key-data-for-2025/ (дата звернення: 20.05.2026).

12. Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5). World Bank. 2026. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099022026094036395 (дата звернення: 16.05.2026).

References:

1. Belimenko, O. I., & Blakyta, H. V. (2025). Ekonomichna stiikist pidpryiemstv v umovakh viiny [Economic resilience of enterprises in wartime conditions]. Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky), 1(54). 17–25. https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-54-2 [in Ukrainian].

2. Blakyta, H. V., & Klymash, N. I. (2026). Antykryzove upravlinnia finansovoiu diialnistiu ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh suchasnykh vyklykiv [Anti-crisis financial management of agricultural enterprises in the context of modern challenges]. Ekonomika ta suspilstvo, (84). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-106 [in Ukrainian].

3. Zapsha, H. M., Livinskyi, A. I., & Telichko, N. A. (2025). Mekhanizm antykryzovoho upravlinnia finansovoiu diialnistiu ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh instytutsiinykh transformatsii [Mechanism of anti-crisis management of financial activities of agricultural enterprises under institutional transformations]. Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk. https://doi.org/10.5281/zenodo.17850457 [in Ukrainian].

4. Kryvoviaziuk, I. V. (2025). Antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh viiny: zahalna kharakterystyka y poshuk rishen shchodo dotsilnosti yoho zaprovadzhennia [Anti-crisis management of the enterprise in wartime conditions: general characteristics and search for solutions]. Ekonomika ta suspilstvo, (78), https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-26 [in Ukrainian].

5. Levkovets, N. P. (2024). Udoskonalennia antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh voiennoho stanu [Improving crisis management in enterprises under martial law conditions]. Visnyk PDAU (Ekonomika, upravlinnia ta finansy), (2),31–35. https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4 [in Ukrainian].

6. Tsentr rozvytku innovatsii. (2022). Eksport Ukrainy 2022: vplyv viiny na heohrafiiu ta obsiahy prodazhiv [Export of Ukraine 2022: the impact of war on geography and sales volumes]. https://cid.center/analytics/export-of-ukraine-2022-the-impact-of-six-months-of-war-on-geography-and-sales-volumes/ [in Ukrainian].

7. Lb.ua. (2022, June 14). Posivna voiennoho chasu [Wartime sowing]. https://lb.ua/economics/2022/06/14/519990_posivna_voiennogo_chasu.html [in Ukrainian].

8. GMK Center. (2025). Ukrainski porty Dunaju u 2025 rotsi perevalyly ponad 8,9 mln t vantazhiv [Ukrainian Danube ports handled over 8.9 million tons of cargo in 2025]. https://gmk.center/ua/news/ukrainski-dunajski-porti-u-2025-roci-perevalili-ponad-8-9-mln-t-vantazhiv/ [in Ukrainian].

9. KSE Institute. (2026). Nepriami vtraty ahrarnoho sektoru Ukrainy cherez viinu (2022–2026) [Indirect losses of Ukraine's agricultural sector due to the war (2022–2026)]. https://kse.ua/wp-content/uploads/2026/02/KSE-Institute_Losses-2026-Report-ua-2.pdf [in Ukrainian].

10. Funds for NGOs. (n.d.). Precision agriculture: harnessing technology to boost farm yields. https://www.fundsforngos.org/proposals/precision-agriculture-harnessing-technology-to-boost-farm-yields/

11. Ukrainian Agribusiness Club (UCAB). (2026, February). Ukrainian Agricultural Outlook 2025. https://ucab.ua/en/ucab-survey-en/ukrainian-agricultural-outlook-presented-with-key-data-for-2025/

12. World Bank. (2026). Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5). https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099022026094036395

Дата надходження статті: 21.05.2026 р.
Дата прийняття статті до друку: 12.06.2026 р.
Дата публікації (оприлюднення) статті: 23.07.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.