

УДК 658.012.8

JEL Classification L19, R41, D81

**Яна Корнійко, к.е.н. доцент**

(завідувач кафедри логістики, Державний університет «Київський авіаційний інститут»)

ORCID ID 0000-0001-5772-7364

**Ростислав Попов**

(здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Національний транспортний університет)

ORCID ID 0009-0008-7333-4366

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ МІЖНАРОДНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

У статті вивчено проблематику управління економічною безпекою логістичних підприємств у сфері міжнародних вантажних перевезень в умовах зростаючої глобальної нестабільності. Обґрунтовано, що логістична діяльність характеризується підвищеним рівнем ризиків, зумовлених геополітичними, економічними, соціальними, технологічними та екологічними чинниками, які безпосередньо впливають на економічну стійкість підприємств. Запропоновано модель системи управління підприємством у контексті забезпечення його економічної безпеки, яка базується на взаємодії організаційно-управлінської, економічної та технологічної підсистем і передбачає використання індикаторів економічної безпеки як інструменту діагностики та попередження ризиків. Запропоновано розглядати класифікацію міжнародних вантажних перевезень як складну багатокритеріальну систему, класифіковану за видами транспорту, видами вантажу, організаційно-правовою формою, територіальною ознакою та регулярністю здійснення. Обґрунтовано доцільність застосування індикаторного підходу до управління економічною безпекою логістичних підприємств, що ґрунтується на комплексній системі фінансових, логістичних, технологічних та ESG-індикаторів. Сформовано групи зовнішніх факторів ризику та відповідні індикатори їх оцінювання, а також визначено можливі управлінські рішення щодо нейтралізації негативного впливу загроз. Доведено, що використання запропонованої моделі та індикаторного підходу сприяє обґрунтуванню управлінських рішень, економічної стійкості та забезпеченню сталого розвитку логістичних підприємств у міжнародних ланцюгах постачання.

**Ключові слова:** економічна безпека, управління, підприємство, загрози, міжнародні перевезення.

© Корнійко Я.Р., Попов Р.Р., 2025

**Постановка проблеми.** Відповідно до Звіту про глобальні ризики за 2025 рік [1] глобальні перспективи дедалі більше розмежувалися між геополітичною, екологічною, суспільною, економічною та технологічною сферами. Протягом останнього року спостерігається подальше загострення та ескалація міждержавних конфліктів, широкомасштабна суспільна та політична поляризація, а також безупинний технологічний прогрес, який прискорює поширення неправдивої або оманливої інформації. Додатково варто згадати про проблеми зміни клімату, які сприяють загостренню ризиків у веденні багатьох видів діяльності, що ведуть до вимушеного посилення екологічних обмежень і підвищення вимог до скорочення викидів.

Виклики, з якими людство сьогодні зіштовхнулось, демонструють тривожні перспективи у поточному, короткостроковому та довгостроковому плануванні. У центрі даних викликів знаходиться щоденна протидія зростаючим ризикам і загрозам, що безпосередньо впливають на функціонування логістичних підприємств, особливо у сфері міжнародних вантажних перевезень. Порушення ланцюгів постачання через блокування транспортних коридорів, ускладнення геополітичних взаємостосунків, необхідність адаптації до екологічних стандартів формують підвищений рівень економічної невизначеності та посилюють вразливість логістичних підприємств до зовнішніх та внутрішніх загроз. За таких умов питання управління економічною безпекою логістичних підприємств набуває особливої актуальності.

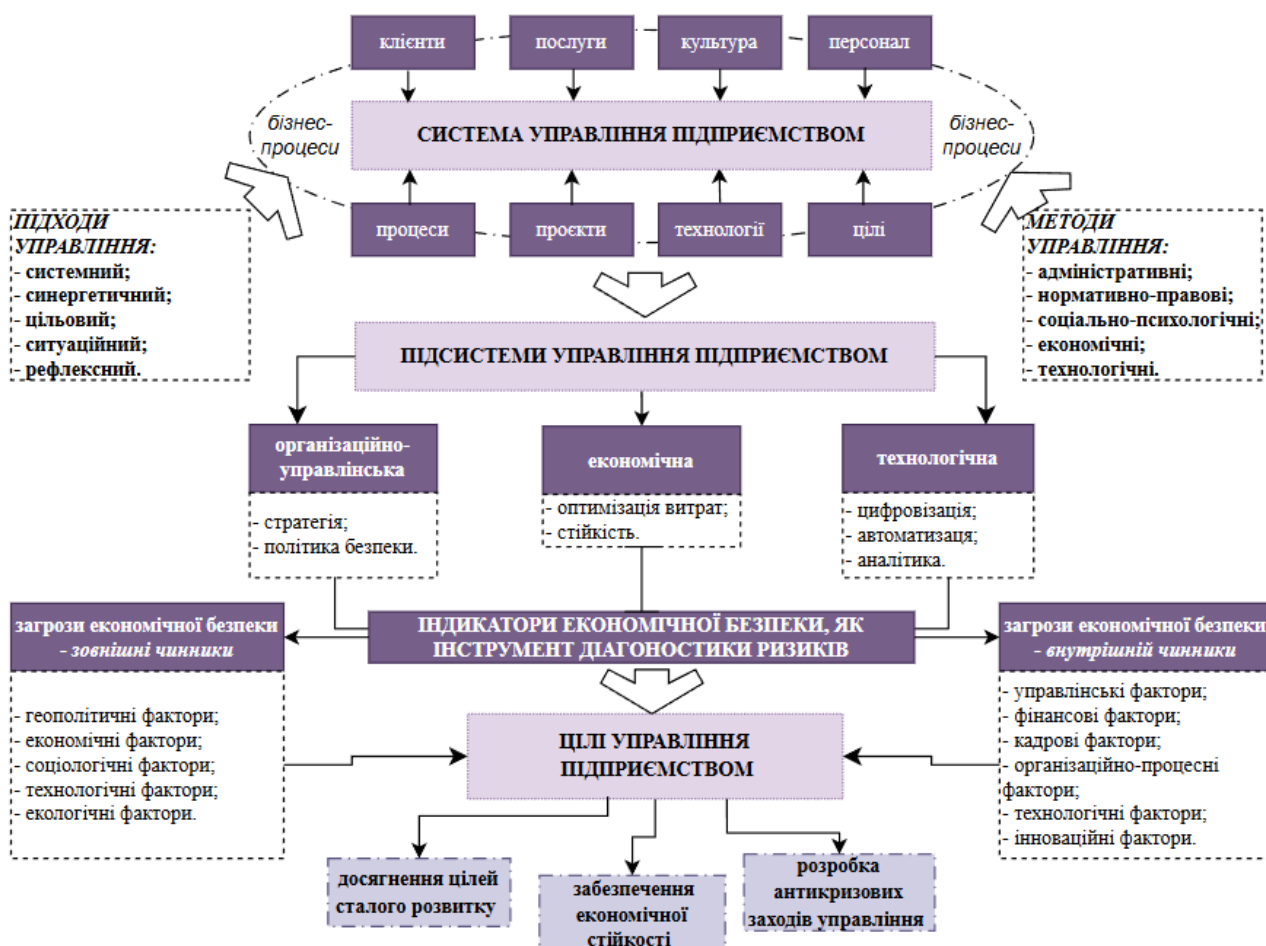
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науковій літературі проблематика економічної безпеки розглядається багатовекторно, що зумовлено складністю та міждисциплінарним характером даної категорії. Зокрема, автори Кошельок Г.В. та Малікова І.П. [2] приділяють увагу методичним питанням кількісної оцінки економічної безпеки підприємства, вивчають методичні підходи, які використовуються для визначення рівня економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності. Зубко Т.Л. у своїй науковій праці [3] запропонувала оцінку економічної безпеки країни на базі методичного підходу, який базується на оцінці індикаторів, котрі характеризують ступінь розвитку країни за головними соціально-економічними показниками. Автори Рибалченко Л.В. та Рижков Е.В. [4] стверджують, що правильно побудована система забезпечення економічної безпеки дозволить проводити постійний моніторинг за діяльністю підприємства з метою виявлення загроз і профілактики в діяльності конкурентів, а також дозволить побудувати ефективну методику боротьби з виникаючими проблемами. У науковій праці Амірасланової Д.А. та інших авторів [5] стверджується, що оцінка фінансового стану підприємства та оцінка стану його економічної безпеки доповнюють одна одну, залежать одна від одної та нерозривно пов'язані, а економічна безпека може бути повноцінно забезпечена лише за умов безперервності фінансового розвитку.

Загалом варто зазначити, що аналіз наукових праць українських дослідників свідчить про різноманіття методичних підходів щодо дослідження питання економічної безпеки підприємства. Досить вагомі дослідження даного питання спостерігаються й у сфері діяльності логістичних підприємств. Доречно виділити працю Загородньої А.С. [6], яка зосереджується на організаційних інструментах забезпечення економічної безпеки логістичного підприємства, пропонуючи створення спеціалізованої служби економічної безпеки як одного з ефективних способів системного виявлення загроз та управління ними. Кардинально відрізняється напрям дослідження економічної безпеки логістичних підприємств у праці Вівчара О.І. та Шатарського А.Я. [7], де авторами основний фокус зроблено на ідентифікацію ризиків і загроз, а також на розробленні інструментарію забезпечення економічної безпеки логістичних підприємств із акцентом на фінансову, техніко-технологічну, кадрову та інформаційну складові. Водночас, дослідження проблематики економічної безпеки підприємств завжди будуть у полі зору сучасних науковців, скільки ці питання безпосередньо пов'язані з базовою потребою забезпечувати

стабільність функціонування, адаптивність до змін та довгостроковий розвиток в умовах зростаючої невизначеності сьогодення.

**Метою дослідження** є обґрунтування доцільності використання індикаторного підходу до управління економічною безпекою логістичних підприємств з урахуванням специфіки міжнародних вантажних перевезень та сучасних викликів в умовах невизначеності.

**Основні результати дослідження.** На сьогодні не існує єдиної методології, яка б враховувала всі необхідні складові забезпечення економічної безпеки. Кожне підприємство має враховувати власну стратегію системного реагування на виклики та загрози виходячи зі сфери діяльності. Якщо розглядати приклад функціонування логістичного підприємства, систему його управління варто фокусувати на мінімізації економічних втрат від ймовірності настання ризиків логістичної діяльності: транспортні; операційні; правові тощо. При чому, управлінська діяльність зазвичай фокусується на оптимізації маршрутів в міжнародних ланцюгах постачання; диверсифікації перевезень; впровадженні цифрових та ESG-орієнтованих логістичних рішень; ризик-менеджменті, сценарному плануванні тощо. У зв'язку з цим стає очевидним той факт, що система забезпечення економічної безпеки на кожному підприємстві повинна бути створена індивідуально. Загальну модель системи управління підприємством у контексті забезпечення його економічної безпеки представлено на рис.1.



**Рис.1. Модель системи управління підприємством у контексті забезпечення економічної безпеки**

*Джерело: розроблено авторами*

Центральним елементом даної моделі є система управління підприємством, яка формується шляхом взаємодії ключових елементів внутрішнього середовища та реалізується через бізнес-процеси. Дана система у своїй структурі має підсистеми, зокрема, організаційно-управлінську, економічну та технологічну, які забезпечують стратегічне управління, оптимізацію витрат, економічну стійкість, цифровізацію та аналітичну підтримку управлінських рішень. Ключову роль в системі управління підприємством відіграють індикатори економічної безпеки, що виступають інструментом діагностики та передбачення настання ризиків і забезпечують зв'язок між системою управління та внутрішніми і зовнішніми загрозами економічній безпеці підприємства.

Представлена модель характеризується специфікою управління з позиції нейтралізації негативних зовнішніх та внутрішніх чинників шляхом врахування індикаторів оцінювання можливих ризиків за для досягнення основних цілей підприємства: забезпечення економічної стійкості підприємства; реалізація цілей сталого розвитку та розробка антикризових заходів управління підприємством, які пов'язані з подоланням постійних загроз в умовах невизначеності та спрямовані на підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

На економічну безпеку підприємства зовнішні чинники мають значний вплив, однак, внутрішні загрози також відіграють вагомую роль, які можуть виникати внаслідок неефективної системи управління підприємством та помилкових управлінських рішень. Звичайно, що вони мають більш комплексний характер в управлінні, однак формуються в межах самого підприємства та пов'язані не лише з особливостями управління внутрішніми бізнес-процесами підприємства, а й зі специфікою його діяльності.

З огляду на це, система управління економічною безпекою логістичних підприємств у сфері міжнародних ланцюгів постачання має передбачати координацією залучених учасників до міжнародних операцій та інституціоналізований характер з дотриманням регуляторних вимог, постійним моніторингом змін міжнародного та національного транспортного законодавства, а також інтеграцію правових аспектів у загальну систему логістичного менеджменту підприємства. Такий підхід дозволяє зменшити рівень правових і фінансових ризиків та підвищити передбачуваність настання можливих ризиків при організації міжнародних вантажних перевезень.

Не зважаючи на те, що в кожній країні існують власні правила перевезення, які регулюються відповідними регуляторними актами, на міжнародному рівні заключено безліч міжнародних угод за різними видами транспорту, які отримали назву «міжнародні транспортні конвенції». Правові норми даних конвенцій у значній своїй мірі увійшли до транспортного законодавства багатьох країн світу. Окрім того, діє низка національних і міжнародних нормативно-правових актів, що регламентують здійснення вантажних перевезень, зокрема: міжнародні правила Incoterms-2020; Правила та рекомендації щодо користування документами та формами FIATA; ЗУ «Про транспортно-експедиторську діяльність»; ЗУ «Про перевезення небезпечних вантажів»; ЗУ «Про мультимодальні перевезення» тощо.

Відповідно, з метою зменшення настання ризиків, логістичні підприємства мають планувати міжнародні перевезення з урахуванням умов укладених міжнародних угод. Зазвичай, при формуванні міжнародного ланцюга постачання використовують декілька видів транспорту, такі перевезення у світовій практиці прийнято називати мультимодальними. В Україні донедавна не існувало офіційного визначення мультимодальних перевезень. Лише в грудні 2021 року було прийнято ЗУ «Про мультимодальні перевезення» [8]. Саме у даному законі можна знайти трактування міжнародних перевезень у контексті міжнародних мультимодальних перевезень, де зазначається, що це перевезення, які передбачають перетин державного кордону України. Крім того, під час міжнародних мультимодальних перевезень логістичні підприємства виступають основними операторами даного процесу та разом з фактичними перевізниками (транспортними підприємствами) застосовують товарно-

транспортні документи, визначені міжнародними договорами України, а на ділянках маршруту територією України та у міжнародному сполученні (якщо це передбачено договорами) використовують єдиний перевізний документ [8].

Зауважимо, що дослідницький ландшафт більшості сучасних робіт спрямовано на вивчення окремих питань, які стосуються міжнародних вантажних перевезень та виявленні у них тих ризиків, які безпосередньо можуть впливати на економічну безпеку логістичних підприємств. Зокрема, дані напрямки обумовлюються наступним розподілом досліджень: за типами транспортних засобів та їх взаємодією; правовим регулюванням; збоями в ланцюгах постачання; використання сучасних інформаційних технологій тощо. Частина праць присвячена аналізу еволюції міжнародних вантажних перевезень під впливом пандемії Covid-19 та війни в Україні, а також ймовірності відновлення конкурентоспроможності транспортно-логістичних послуг у післявоєнний період тощо. Таким чином, загрози економічній безпеці логістичних підприємств значною мірою формуються в процесі здійснення міжнародних вантажних перевезень, які характеризуються підвищеною складністю організації, багаторівневим регуляторним середовищем та участю значної кількості суб'єктів. У зв'язку з цим, для подальшого аналізу доцільно уточнити сутність поняття міжнародних перевезень, що дозволить ідентифікувати джерела ризиків та особливості управління ними в контексті економічної безпеки підприємств.

Міжнародні перевезення в юридичній енциклопедії за загальною редакцією Ю.С. Шемшученка [9] трактуються як «перевезення вантажів, пасажирів, багажу (багажу) і пошти всіма видами транспорту між двома або більше пунктами відповідно до умов, встановлених міжнародними договорами». У навчальному посібнику Березовенка С.М. [10] міжнародні перевезення або міжнародні комбіновані перевезення розглядаються як «перевезення вантажів або пасажирів між декількома країнами, яке характеризується вимушеним транзитом, принаймні через дві сусідні країни». Авторами Лютий Д.Г. та Грінько І.М. у своїй науковій праці [11] міжнародні перевезення розглядають в рамках автомобільного транспорту, тому й розуміють дане поняття як «перевезення вантажів автомобільним транспортом на основі укладеного між контрагентами (що є представниками різних країн) договору або угоди про перевезення з перетином або транзитом державного кордону щонайменше двох країн, регулювання усіх етапів якого відбувається на основі конвенцій, директив, договорів та угод міжнародного або міждержавного значення з метою виконання зобов'язання щодо надання послуги про перевезення та/або забезпечення зовнішньоекономічної угоди/контракту на поставку відносно доставки вантажу».

На практиці та в науці існує загально прийнята класифікація вантажних перевезень [12]. Відповідно до загальної класифікації вантажних перевезень, міжнародні перевезення можна віднести до класифікаційної ознаки «за географією перевезення», однак, якщо безпосередньо досліджувати класифікацію міжнародних перевезень, в узагальненому вигляді її можна розглядати за видами транспорту; за видами вантажу; за організаційно-правовою формою; за територіальною ознакою; за регулярністю здійснення (рис. 2).

Зауважимо, що у структурі міжнародних перевезень провідне місце займає автомобільний транспорт, який здебільшого виконує роль сполучної ланки між морським, авіаційним або залізничним транспортом та кінцевим вантажоотримувачем. Тобто, урахуванням специфіки надання логістичних послуг на міжнародному ринку, складності організації міжнародних вантажних перевезень, регуляторного середовища різних країн світу та вагомого впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечення економічної безпеки логістичних підприємств є ключовим питанням в ефективності їх функціонування. Ідентифікація окремих факторів ризику дає можливість обґрунтувати управлінські рішення та забезпечити безперервність діяльності підприємств.

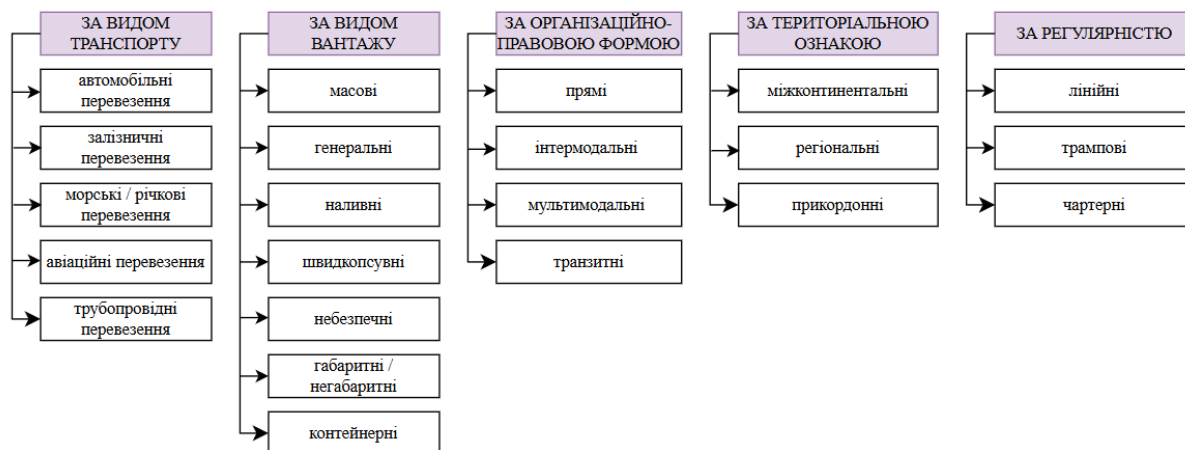


Рис.2. Класифікація міжнародних вантажних перевезень  
Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1. Індикаторний підхід до управління економічною безпекою логістичних підприємств

Група факторів впливу (можливі ризики)	Індикатори оцінки економічної безпеки	Управлінські рішення
Геополітичні: війни та військові конфлікти; збій в міжнародних ланцюгах постачання; блокування кордонів тощо	Частота форс-мажорів; рівень залежності від одного маршруту в ланцюгах постачання; втрати від простоїв;	Диверсифікація маршрутів; сценарне планування; страхування ризиків.
Економічні: зростання транспортних витрат; валютні коливання; нестабільність тарифів тощо	частка логістичних витрат у собівартості; коефіцієнт фінансової стійкості; маржинальність перевезень	оптимізація маршрутів; диверсифікація перевізників; використання довгострокових контрактів; хеджування валютних ризиків
Соціальні: дефіцит кваліфікованого персоналу; зростання соціальних ризиків тощо	плинність кадрів; рівень травматизму; витрати на персонал	інвестиції в людський капітал
Технологічні: низький рівень цифровізації; кібератаки; інформаційні збої тощо.	рівень автоматизації бізнес-процесів; цифрова зрілість підприємств; частота ІТ-збоїв	впровадження цифрових логістичних рішень; кіберзахист; інтеграція ERP/TMS та інших систем
Екологічні: підвищення вуглецевих податків; екологічні обмеження	викиди CO <sub>2</sub> на 1 т-км; частка «зелених» перевезень	впровадження принципів сталого розвитку; контроль екологічних видів щодо використання власного транспорту та транспорту партнерів; ESG-логістика

Джерело: розроблено авторами

Зауважимо, що в науковій площині оцінка рівня економічної безпеки підприємства здійснюється з використанням різних підходів, таких як ресурсно-функціональний, індикаторний (пороговий), комплексний, підхід на основі оцінки ймовірності банкрутства підприємства [13]. Однак, будь-який з перерахованих підходів не має існувати ізольовано, а повинен підпорядковуватись загальній місії підприємства та стати інструментом досягнення поставлених цілей. Зокрема, індикаторний підхід до управління економічною безпекою логістичних підприємств з урахуванням сучасних трендів та актуальних вимог до них базується на комплексній системі показників, що відображають основні аспекти їх діяльності. У табл. 1 представлено фактори впливу з огляду дії зовнішніх чинників на діяльність логістичних підприємств, групу індикаторів оцінки економічної безпеки підприємства та можливі управлінські рішення.

Таким чином, функціонування підприємства в умовах постійної невизначеності та зростання глобальної нестабільності внутрішні загрози потребує застосування індикаторного підходу до забезпечення управління економічною безпекою логістичних підприємств. Використання індикаторів оцінки економічної безпеки дозволить системно оцінювати вплив ключових зовнішніх факторів ризику на результати їх діяльності у сфері надання логістичних послуг, а також стати основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня економічної безпеки, забезпечення економічної стійкості та реалізацію принципів сталого розвитку логістичних підприємств.

**Висновки.** В умовах зростаючої глобальної нестабільності, посилення геополітичних, економічних, технологічних та екологічних викликів питання управління економічною безпекою логістичних підприємств набуває ключового значення для забезпечення їх стійкого функціонування та розвитку. Особливої актуальності дана проблематика набуває у сфері міжнародних вантажних перевезень, які характеризуються високим рівнем ризиків, багаторівневим регуляторним середовищем і складністю координації логістичних процесів. Надзвичайно гостро сьогодні постає питання забезпечення економічної безпеки та стійкості логістичних підприємств у середньо- та довгостроковій перспективі під впливом зовнішніх непередбачуваних факторів. У підсумку можна стверджувати, що функціонування підприємств логістичної діяльності безпосередньо пов'язані з ефективністю системи управління економічною безпекою, тоді як подальша ескалація глобальних ризиків може мати негативні наслідки не лише для логістичної галузі, а й для стійкості міжнародних ланцюгів постачання загалом.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Elsner, M., Atkinson, G., Zahidi, S. Annual Report 2024–2025. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/publications/annual-report-2024-2025/>.
2. Кошельок Г.В., Малікова І.П. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес і менеджмент. 2021. № 5(32). URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.32-9>.
3. Зубко Т.Л. Методи оцінювання економічної безпеки країни. Держава і регіони. Серія: Економіка і бізнес. 2022. № 2(125). URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-3>.
4. Рибальченко Л.В., Рижков Е.В. Забезпечення економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2020. Т. 5, № 5. С. 268–271. URL: <https://doi.org/10.31733/2078-3566-2019-5-268-271>.
5. Амїрасланова Д.А. та ін. Оцінка фінансових показників підприємства як елемент економічної безпеки. Академічний огляд. 2024. Т. 2, № 61. С. 145–157. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-10>.
6. Загородня А.С. Підвищення рівня управління економічною безпекою підприємств в умовах ризиків та загроз. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>.
7. Вівчар О.І., Шатарський А.Я. Дослідження впливу загроз економічній безпеці логістичної діяльності: сучасний стан та вектори протидії. Інклюзивна економіка. 2024. № 3(05). С. 16–19. URL: [https://doi.org/10.32782/inclusive\\_economics.5-2](https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-2).
8. Про мультимодальні перевезення : Закон України від 17.11.2021 № 1887-IX : станом на 1 січня 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1887-20#Text>.

9. Юридична енциклопедія: у 6 т. / гол. ред. Ю.С. Шемшученко. Київ: Українська енциклопедія, 1998. URL: [https://leksika.com.ua/10030712/legal/mizhnarodni\\_perevezennya](https://leksika.com.ua/10030712/legal/mizhnarodni_perevezennya).
10. Березовенко С.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. / за заг. ред. А.І. Кредісова. Київ: ВІРА-Р, 2002. 552 с.
11. Лютий Д.Г., Грінько І.М. Особливості розвитку міжнародних перевезень засобами вантажного автотранспорту між Україною та країнами-членами ЄС. Економічний простір. 2023. № 188. С. 21–27. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-3>.
12. Ткачук С.В. Міжнародні транспортні перевезення: конспект лекцій для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент». Київ: НУХТ, 2011. 73 с.
13. Пилипенко Н.М. Розвиток методичних підходів до оцінки економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5953>.

## REFERENCES

1. Elsner, M., Atkinson, G., Zahidi, S. Annual Report 2024–2025. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/publications/annual-report-2024-2025/>.
2. Koshelok, H.V., Malikova, I.P. Metodichni pidkhody do otsiniuvannya ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes i menedzhment. 2021. No. 5(32). URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.32-9>.
3. Zubko, T.L. Metody otsiniuvannya ekonomichnoi bezpeky krainy. Derzhava i rehiony. Seriya: Ekonomika i biznes. 2022. No. 2(125). URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-3>.
4. Rybalchenko, L.V., Ryzhkov, E.V. Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav. 2020. Vol. 5, No. 5. Pp. 268–271. URL: <https://doi.org/10.31733/2078-3566-2019-5-268-271>.
5. Amiraslanova, D.A. et al. Otsinka finansovykh pokaznykiv pidpriemstva yak element ekonomichnoi bezpeky. Akademichniy ohliad. 2024. Vol. 2, No. 61. Pp. 145–157. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-10>.
6. Zahorodnia, A.S. Pidvyshchennia rivnia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv v umovakh ryzykiv ta zahroz. Ekonomika ta suspilstvo. 2023. No. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>.
7. Vivchar, O.I., Shatarskyi, A.Ya. Doslidzhennia vplyvu zahroz ekonomichnii bezpetsi lohistychnoi diialnosti: suchasnyi stan ta vektory protydii. Inkluzivna ekonomika. 2024. No. 3(05). Pp. 16–19. URL: [https://doi.org/10.32782/inclusive\\_economics.5-2](https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-2).
8. Pro multimodalni perevezennia: Zakon Ukrainy vid 17.11.2021 No. 1887-IX: stanom na 1 sichnia 2025 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1887-20#Text>.
9. Yurydychna entsyklopediia: u 6 t. / hol. red. Yu.S. Shemshuchenko. Kyiv: Ukrainska entsyklopediia, 1998. URL: [https://leksika.com.ua/10030712/legal/mizhnarodni\\_perevezennya](https://leksika.com.ua/10030712/legal/mizhnarodni_perevezennya).
10. Berезovenko, S.M. Upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu: navch. posibnyk. 2-he vyd., vypr. i dop. / za zah. red. A.I. Kredisova. Kyiv: VIRA-R, 2002. 552 p.
11. Liutyi, D.H., Hrinko, I.M. Osoblyvosti rozvytku mizhnarodnykh perevezen zasobamy vantazhnoho avtotransportu mizh Ukrainoiu ta krainamy-chlenamy YeS. Ekonomichniy prostir. 2023. No. 188. Pp. 21–27. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-3>.
12. Tkachuk, S.V. Mizhnarodni transportni perevezennia: konspekt leksii dlia studentiv napriamu pidhotovky 6.030601 «Menedzhment». Kyiv: NUKhT, 2011. 73 p.
13. Pylypenko, N.M. Rozvytok metodychnykh pidkhodiv do otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Efyektivna ekonomika. 2017. No. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5953>.

***Yana Korniiiko, Ph.D., Associate Professor.***  
***(Head of the Department of Logistics, Kyiv Aviation Institute State University)***

***Rostislav Popov***  
***(Postgraduate, National Transport University)***

## MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF LOGISTICS ENTERPRISES IN THE FIELD OF INTERNATIONAL FREIGHT TRANSPORTATION

*The article examines the issues of economic security management of logistics enterprises in the field of international freight transport under conditions of growing global instability and external uncertainty. It is substantiated that modern logistics activities are characterised by an increased level of risk caused by geopolitical transformations, military conflicts, disruptions of international supply chains, economic turbulence, rapid technological development and stricter environmental restrictions. The combined impact of these factors directly affects the economic stability of logistics enterprises and necessitates the improvement of management approaches to economic security. A model of enterprise management in the context of economic security is proposed. The model is based on the interaction of organisational-managerial, economic and technological subsystems and provides for the use of economic security indicators as a key tool for diagnosing, monitoring and preventing risks. It is proved that the integration of an indicator-based approach into the management system enhances the justification of managerial decisions and increases enterprises' adaptability to changing operating conditions. International freight transport is considered as a complex multi-criteria system classified by type of transport, type of cargo, organisational and legal form, territorial scope and regularity of operations, which allows for a more accurate identification of economic threats. The feasibility of applying an indicator-based approach based on a comprehensive system of financial, logistical, technological and ESG indicators is substantiated. The study identifies groups of external risk factors, relevant assessment indicators and possible managerial decisions aimed at neutralising their negative impact. It is proved that the proposed model contributes to strengthening the economic stability of logistics enterprises, ensuring the continuity of international freight transport and supporting sustainable development in international supply chains.*

**Keywords:** *economic security, management, enterprise, threats, international transportation.*

*Стаття прийнята до друку 18 листопада 2025 року*