

# УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вінницький національний технічний університет

## *Анотація*

*У роботі досліджено особливості управління інвестиційною привабливістю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану. Проаналізовано основні ризики, трансформації інвестиційного клімату та роль державної підтримки у збереженні інвестиційного потенціалу підприємств. Обґрунтовано напрями підвищення інвестиційної привабливості шляхом упровадження прозорого корпоративного управління, ризик-орієнтованих стратегій та розвитку інноваційного потенціалу.*

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість; воєнний стан; суб'єкти господарювання; інвестиційні ризики; державна підтримка.

## MANAGEMENT OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF UKRAINIAN BUSINESS ENTITIES UNDER MARTIAL LAW

### *Abstract*

*The article examines the features of managing the investment attractiveness of Ukrainian business entities under martial law. The main risks, transformations of the investment climate, and the role of state support in preserving the investment potential of enterprises are analyzed. The directions for increasing investment attractiveness through transparent corporate governance, risk-oriented strategies, and the development of innovative potential are substantiated.*

**Keywords:** investment attractiveness; martial law; business entities; investment risks; state support.

Інвестиційна привабливість є базовим чинником забезпечення сталого економічного розвитку будь-якої держави, оскільки без стабільних капіталовкладень неможливе оновлення виробничих фондів, модернізація технологій чи ефективне розширення підприємницької діяльності. В умовах повномасштабної війни, що триває в Україні з 2022 р., інвестиційний клімат зазнав серйозних трансформацій: значна частка територій окупована, інфраструктура зруйнована, підприємства призупинили роботу або перемістили виробництво, а ризики для інвесторів зросли до історично високих рівнів. Проте, попри ці виклики, інвестиційна привабливість України поступово демонструє ознаки відновлення; зокрема, індекс інвестиційної привабливості у 2025 р. досяг значення 2,70 зі 5 балів – близько до довоєнного рівня, що свідчить про певну стабілізацію бізнес-очікувань навіть у воєнний період.

Управління інвестиційною привабливістю в період воєнного стану є надзвичайно складним, адже традиційні механізми стимулювання капіталу мають адаптуватись до нових реалій, включно з підвищеною невизначеністю, ризиками безпеки та гострою потребою у міжнародній підтримці.

Питанням аналізу інвестиційної привабливості України у воєнний період та перспективи присвячено чимало праць вітчизняних економістів. Зокрема у праці [1, 2] проведено аналіз динаміки надходження іноземних інвестицій, виявили основні фактори скорочення інвестиційних потоків та надали оцінку інвестиційної привабливості України в умовах війни, але робота фокусується більше на макроекономічних показниках, ніж на управлінських аспектах діяльності окремих підприємств. У дослідженнях [3] виокремлено інтегровані показники, що комбінують різні індекси (корупційний, правової системи тощо), для оцінювання інвестиційної привабливості в умовах війни, проте не пропонує конкретних практичних рекомендацій для підприємств. В працях [4, 5] висвітлено галузеві дослідження концентруються на механізмах стимулювання інвестування та державній підтримці, проте не завжди деталізують управлінські дії підприємств у ситуації ризику.

Разом із тим, незважаючи на існуючі дослідження, залишається ряд нерозкритих питань, котрі

пов'язані із тим, що на сьогодні немає чіткої системної моделі управління інвестиційною привабливістю саме на рівні суб'єктів господарювання, з урахуванням специфіки воєнного стану. Також важливим є аналіз не лише макроекономічного середовища, а й корпоративної практики управління ризиками та інвестиційною стратегією. Також недостатньо уваги приділено інноваційному потенціалу та цифровим стратегіям, які можуть бути вирішальними в умовах обмежених ресурсів та взаємозв'язку між інвестиційною привабливістю та внутрішнім управлінням людськими ресурсами та корпоративною культурою під час війни [6].

Важливим аспектом аналізу інвестиційної привабливості сучасних підприємств України в умовах війни є аналіз ризиків і адаптація стратегій. Адже управління інвестиційною привабливістю в умовах війни вимагає ретельного аналізу як економічних, так і політичних та безпекових ризиків. Серед ключових складових – оцінка ризику окупації, руйнування виробничих потужностей, логістичних розривів, значних коливань валютного курсу та зниження купівельної спроможності.

Крім того, надзвичайно важливу роль відіграє державна політика, котра повинна передбачати: державні гарантії та компенсації відсоткових ставок за кредитами для підприємств, які продовжують працювати чи відновлюють діяльність; сприяння доступу до міжнародних грантів та кредитних програм, включно з підтримкою від міжнародних фінансових організацій; податкові пільги для інвесторів та дерегуляція.

Сьогодні Україна має високий розвиток ІТ-сектору та оборонних технологій, які вже привертають увагу іноземного капіталу [7]. Наприклад, інвестори та венчурні фонди вкладають кошти у технології оборонних безпілотників, аналітичного програмного забезпечення та систем безпеки хоч і прихована у ширших інвестиційних трендах, це є вагомою складовою формування привабливого іміджу для інвестицій.

Прагнення до повноправного членства в ЄС, гармонізація законодавства та доступ до спільного ринку створюють додаткові стимули для інвесторів, підвищуючи довіру до правового середовища та зменшуючи транзакційні бар'єри.

Відповідно до основних викликів та тенденцій сьогодення, необхідним є формування прозорого та стабільного правового середовища, котре буде реалізоване кризь систему прозорості фінансових звітів, впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління, участі у добровільних ініціативах щодо звітності ESG (екологічність, соціальна відповідальність, корпоративне управління). Стратегії управління підприємствами повинні бути ризик-орієнтованими, що поєднуюватимуть страхування ризиків, диверсифікацію активів, сценарне планування.

Активне співробітництво з іноземними інвесторами, участь у міжнародних виставках, форумах, спеціальних інвестиційних платформах. Варто також використовувати підтримку українських дипломатичних та економічних місій за кордоном для просування інвестиційних проєктів.

Отже, дослідження управління інвестиційною привабливістю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану дає підстави стверджувати, що інвестиційна діяльність у цей період перебуває під впливом безпрецедентних ризиків, водночас зберігаючи потенціал для відновлення та розвитку. Воєнні дії, руйнування інфраструктури, міграція трудових ресурсів і загальна макроекономічна нестабільність істотно знижують рівень довіри інвесторів, однак не нівелюють повністю інвестиційні можливості українських підприємств.

Традиційні підходи до оцінювання та управління інвестиційною привабливістю потребують адаптації до умов воєнного стану. Особливої ваги набувають фактори безпеки, гнучкості управління, диверсифікації діяльності, а також здатності підприємств швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Водночас важливу роль відіграє державна підтримка у вигляді гарантій, податкових стимулів, програм кредитування та залучення міжнародної фінансової допомоги. Підвищення інвестиційної привабливості в умовах війни можливе за рахунок упровадження принципів прозорого корпоративного управління, застосування ризик-орієнтованих стратегій, розвитку інноваційного та цифрового потенціалу підприємств, а також активної інтеграції у європейський економічний простір. Важливим чинником формування довіри інвесторів є дотримання міжнародних стандартів фінансової звітності та орієнтація на довгострокові цілі сталого розвитку.

Таким чином, управління інвестиційною привабливістю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану має ґрунтуватися на комплексному поєднанні державних і корпоративних механізмів, що

дозволить не лише зберегти інвестиційний потенціал у короткостроковій перспективі, а й створити передумови для повоєнного економічного відновлення країни.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Славкова А. А., Колісник Д. Р. Інвестиційна привабливість України: реалії в умовах війни та перспективи повоєнної відбудови // Економіка та суспільство. 2023. № 48. С. 112–118.
2. Віблій П. І., Попадинець М. В. Інвестиційна привабливість України в умовах довготривалої війни // Галицький економічний вісник. 2024. № 1 (82). С. 45–52.
3. Enhancing investment attractiveness in wartime: a comprehensive analytical approach // Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2025. № 2/13 (128). С. 66–74.
4. Танасієнко Н. П., Врублевський І. В., П'ятничка В. С., Урізченко В. М. Державна інвестиційна політика в Україні в умовах війни та повоєнного періоду // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. № 1. С. 23–29.
5. Ukraine's Investment Attractiveness Index in 2025 / Dnipropetrovsk Investment Agency. 2025. 24 p.
6. Антоненко В. М., Ляшок Я. М., Попова О. Л. Інвестиційна привабливість України в контексті її поствоєнного відновлення // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2024. № 1 (48). С. 9–16.
7. Stashchuk O. V., Derkach O. V., Lozovyk V. V. Investment climate of Ukraine and directions of its improvement // Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University. 2023. Vol. 2, No. 24. P. 37–43.

*Адлер Оксана Олександрівна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, [oksana\\_adler1983@ukr.net](mailto:oksana_adler1983@ukr.net).*

*Oksana Adler – PhD in Technical Science, Associate Professor of the Department of business economics and production management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, [oksana\\_adler1983@ukr.net](mailto:oksana_adler1983@ukr.net).*