

УДК 338.124.4:658.5
JEL Classification D32, E27, G30

У. В. Іванюк¹, Л. В. Галаз²
Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту організацій
ORCID: 0000-0001-8845-9120 ¹, 0000-0002-1672-7402 ²

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

<http://doi.org/10.23939/semi2025.02>.

© Іванюк У. В., Галаз Л. В., 2025

У дослідженні актуалізується проблематика відновлення інвестиційної активності та стимулювання нарощення масштабів інвестиційної діяльності суб'єктів бізнесу в Україні в умовах повномасштабної війни. Наголошується на тому, що в умовах кризи істотно погіршилося інвестиційне середовище в регіонах і громадах України. Це прямо позначилося на демотивації бізнесу до здійснення інвестиційної діяльності та реалізації значущих інвестиційних проєктів. Метою дослідження визначено узагальнення теоретичних підходів і формування методичних положень щодо управління інвестиційним забезпеченням розвитку бізнесу в умовах кризи, зокрема в середовищі війни. Для реалізації цілей дослідження використано методи стратегічного менеджменту та системного підходу. Аргументовано, що інвестиційна активність бізнесу в умовах війни в Україні перебуває під потужним тиском низки негативних чинників, серед яких домінують воєнно-політична невизначеність, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, падіння внутрішнього попиту, фінансово-валютна нестабільність та відтік капіталу.

Ключові слова: бізнес, інвестиції, інвестиційне забезпечення, інвестиційний менеджмент, інвестиційне середовище, інвестиційний клімат, розвиток підприємництва.

Постановка проблеми

Актуальність проблематики управління інвестиційним забезпеченням розвитку бізнесу в умовах кризи, зумовленої війною, в Україні визначається масштабністю деструктивних наслідків збройної агресії для національної економіки. Руйнування виробничих потужностей, пошкодження інфраструктури, суттєве зниження інвестиційної привабливості та загострення фінансових ризиків істотно ускладнюють процес залучення та ефективного використання інвестиційних ресурсів. Водночас саме інвестиції залишаються ключовим інструментом відновлення економічного потенціалу та забезпечення життєздатності підприємницького сектору.

У таких умовах управління інвестиційним забезпеченням набуває стратегічного характеру, оскільки від його ефективності залежить здатність бізнесу адаптуватися до невизначеності, підтримувати фінансову стійкість та формувати передумови для інноваційного розвитку. Важливим є не лише пошук внутрішніх і зовнішніх джерел капіталу, а й застосування інструментів ризик-менеджменту, диверсифікації фінансових потоків та використання механізмів державно-приватного партнерства.

Отож наукове опрацювання питань управління інвестиційним забезпеченням у кризових умовах має особливе значення для формування нової парадигми розвитку бізнесу в Україні. Воно спрямоване на обґрунтування ефективних управлінських рішень, що здатні забезпечити не лише стабілізацію діяльності підприємств у період воєнних викликів, а й створення основ для довгострокового економічного зростання у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Інвестиції як об'єкт наукових досліджень у сфері економічних відносин та їх наслідків досліджують вже не перше століття. Стало аксіомою розглядати сприятливе інвестиційне середовище та тенденції до збільшення обсягів інвестування прямими чинниками розвитку країн, територій, секторів і галузей економіки. За разом, у світлі взаємозв'язків інвестування та розвитку, як на мікро-, так і на макроекономічному рівнях, значно вище методико-прикладне значення мають публікації, де йдеться не просто про наявність зв'язку і визначення вектора (напряму) впливу, як про питання джерел спрямування (за галузями (D. Rakhmatullayeva [14, с. 4–15]), територіями (C. Liang [7, с. 68–80]) інвестиційного ресурсу, відповідно, його віддачі, структурних характеристик інвестицій, отже, їх продуктивної спроможності, джерел формування як чинників інвестиційного капіталу (M. Osei [12, с. 154–161])).

Як істотне доповнення результатів наукових досліджень, де аналізують й глибоко вивчають напрями, взаємозв'язки і впливи між інвестиційними процесами та розвитком, потрібно розглядати праці, в яких характеризуються, зокрема емпірично, наслідки інвестицій на сталий поступ, зокрема на екологічну безпеку і розвиток зеленої економіки, альтернативної енергетики (C. Brooks [2]), подолання соціальних розривів і диспропорцій (R. Lupak [8, с. 70–88]), реалізацію цілей сталого розвитку (V. Aust [1, с. 1–5]), збереження навколишнього природного середовища, гарантування безпеки споживання (B. Muhammad [10, с. 789–798]), покращення можливостей споживчого й соціального інвестування (як-от житла) з боку банківського сектора (N. Rushchyshyn [16, с. 193–208]).

У розвиток досліджень взаємозв'язків інвестиційних процесів та розвитку напрацьовано цілісний базис як методів, так і вже доведених економіко-математичних моделей. Доцільно виокремити результати стохастичного аналізування (H. Fuente-Mella [5, с. 189–202]), побудови регресійних та кореляційних залежностей (D. Rakhmatullayeva [15, с. 1–6]) між динамікою і структурою інвестицій та змінами в базових індикаторах соціально-економічного поступу. Доповненням вказаних пошукувань є дані щодо багаторівневого і мультиплікативного моделювання між чинниками бізнес-середовища та інвестиційними процесами (перший рівень) та між обсягами, динамікою і структурою інвестицій та ключовими параметрами економічного і соціального поступу (другий рівень) (O. Mulska [11, с. 398–414]).

Однак напрацьовані на сьогодні моделі для зростання й ефективізації інвестиційної діяльності та для соціально-економічного поступу на всіх рівнях управління закономірно піддаються критичному огляду й мають слушні зауваження щодо необхідності їх коригування відповідно до врахування низки вагомих чинників – обставин, особливо стосовно інвестиційної безпеки та впливу на неї таких дестимуляторів, як прямі іноземні інвестиції, нераціональний галузевий розвиток й послаблення фінансово-економічної безпеки стратегічних галузей (O. Dmytryk [4, с. 301–316]), притік інвестицій з так званих зон підвищеного ризику (N. Trusova [19, с. 901–920]).

Отже, йдеться про об'єктивні фактори впливу на коригування моделей інвестиційної діяльності бізнесу та соціально-економічного зростання, але, як справедливо зазначено в низці досліджень, не мало вагомим потрібно вважати й управлінський чинник, наприклад, організації інвестиційних процесів та моніторингу інвестиційної діяльності (S. Kafka [6, с. 261–265]), компетентності представників інвестиційного менеджменту та за формування й використання інвестиційних ресурсів, здатності посилити вплив конвергенції інвестицій і зростання та дивергенції інвестиційного клімату й системних ринкових девіацій (корупції, тінізації,

адміністративного тиску тощо), здатності поєднати й підсилити вплив інвестиційної активності (L. Vdovenko [20, с. 137–150]).

З позитивного погляду оцінюємо також спроби поглиблення досліджень у сфері інвестиційних процесів і їх соціально-економічних наслідків такими методичними прийомами, як часові лаги (L. Sconosciuto [17]), межі й границі (D. Butenko [3, с. 52–61]), вагові коефіцієнти чинників (M. Sinha [18, с. 804–821]), інтенсивність та еластичність (L. Lysiak [9, с. 48–59]), фільтри колінеарності (J. Paul [13, с. 800–812]) тощо.

Однак невирішеними раніше питаннями потрібно вважати напрацювання теоретико-методичних і методико-прикладних засад, з одного боку, між чинниками бізнес-середовища та інвестиційною активністю, з іншого боку – між зростанням інвестиційної активності, покращенням структури інвестицій і позитивними змінами в соціальних та економічних параметрах функціонування й поступу соціально-економічних систем різних рівнів.

Отож існує та актуалізується безпосередня необхідність продовження досліджень у цій галузі заради розробки та апробації нових управлінських рішень щодо управління інвестиційним забезпеченням розвитку бізнесу в кризових умовах, впливу чинників зовнішнього середовища на інвестиції та **процесів перебігу інвестиційних процесів** у бізнесі та в системі регіонального розвитку.

Формулювання гіпотез і постановка цілей

Головна гіпотеза дослідження полягає у тому, що обґрунтування і реалізація дієвих управлінських рішень щодо покращення інвестиційного середовища має позитивним наслідком активізацію інвестиційної діяльності бізнесу, зокрема в критично складних умовах та середовищі повномасштабної війни.

Цілі дослідження:

1. Виявити чинники негативного впливу на інвестиційну активність у кризових умовах, зокрема в середовищі війни.
2. Вказати на найпроблемніші аспекти поживлення інвестиційної активності з боку бізнесу, а також формування сприятливого інвестиційного клімату з боку органів влади.
3. Розробити рекомендації для суб'єктів інвестиційного менеджменту на різних рівнях управління, спрямовані на покращення інвестиційного забезпечення розвитку вітчизняного бізнесу в кризових умовах.

Методи дослідження

Для реалізації цілей цього дослідження використано методи стратегічного менеджменту (для обґрунтування векторів удосконалення інвестиційного середовища та виявлення оптимальних і доступних джерел залучення інвестицій, а також удосконалення інституціонального забезпечення інвестиційної політики в умовах воєнної економіки), системного підходу (у процесі обґрунтування положень політики формування внутрішніх інвестиційних ресурсів суб'єктів господарювання).

Виклад основного матеріалу

Кризові умови, зумовлені війною в Україні, створили комплекс чинників, що негативно впливають на інвестиційну активність. Насамперед ключовим дестабілізаційним фактором є високий рівень воєнно-політичної невизначеності, яка значно підвищує інвестиційні ризики. Потенційні інвестори (як внутрішні, так і зовнішні) стикаються з непередбачуваністю розвитку подій, що унеможливорює формування довгострокових прогнозів і стратегій вкладення капіталу. Це призводить до зростання інвестиційної обережності та відкладання рішень щодо реалізації нових проєктів.

Суттєвим негативним чинником є руйнування виробничої, транспортної й енергетичної інфраструктури. Втрата або пошкодження основних засобів підприємств, перебої в логістичних ланцюгах та постачанні енергоносіїв ускладнюють ведення бізнесу, знижують продуктивність і конкурентоспроможність. Це обмежує можливості залучення інвестицій, оскільки зростають витрати на відновлення та підтримання функціонування підприємств навіть на мінімально необхідному рівні.

Не менш важливим чинником є зниження платоспроможного попиту і скорочення внутрішнього ринку. Зменшення доходів населення, трудова міграція, високий рівень безробіття і загальне падіння економічної активності формують несприятливе середовище для розвитку підприємництва. Інвестори не зацікавлені у вкладенні капіталу в економіку з обмеженими можливостями збуту продукції та послуг, що ще більше звужує інвестиційні потоки.

До факторів дестабілізації інвестиційної активності належать також фінансові та валютні ризики. Інфляційні процеси, нестабільність національної грошової одиниці, обмежений доступ до кредитних ресурсів і високі процентні ставки ускладнюють реалізацію інвестиційних проєктів. За умов браку довгострокового фінансування та нестабільності фінансового сектору знижується інтерес як національних, так і міжнародних інвесторів до вкладень в українську економіку.

Додатковим деструктивним чинником є відтік капіталу та зниження довіри до інституційного середовища. Значна частина підприємств вимушено релокувалася за межі країни, що супроводжується переміщенням фінансових ресурсів. Недостатня захищеність прав власності, високий рівень корупційних ризиків та слабкість судової системи ускладнюють гарантії збереження інвестицій. Це формує несприятливий інституційний фон, який у кризових умовах війни набуває критичного значення для динаміки інвестиційної активності.

Найпроблемнішим аспектом поживлення інвестиційної активності бізнесу в Україні під час війни є надзвичайно високий рівень ризиків, пов'язаних із непередбачуваністю безпекової ситуації. Брак гарантій стабільності та можливість подальших руйнувань виробничих об'єктів чи логістичної інфраструктури стримують як національних, так й іноземних інвесторів від ухвалення рішень про капіталовкладення. Бізнес вимушений діяти у середовищі, де планування інвестиційних проєктів на довгострокову перспективу практично унеможлиблюється.

Ще однією критичною проблемою є обмежений доступ до фінансових ресурсів. Високі кредитні ставки, інфляційні процеси та валютна нестабільність суттєво знижують можливості підприємств залучати капітал для інвестиційних потреб. Банківський сектор, попри певні програми державної підтримки, не в змозі забезпечити бізнес довгостроковим і доступним фінансуванням, що обмежує масштаби реалізації інноваційних та інфраструктурних проєктів.

Значні труднощі пов'язані також зі зниженням внутрішнього попиту. Через скорочення доходів населення, трудову міграцію та падіння купівельної спроможності український ринок звужується, що робить інвестиції у виробництво та сферу послуг менш привабливими. Для багатьох підприємств навіть базове утримання бізнесу стає проблемою, тоді як розширення чи модернізація виробництва відкладаються на невизначений час.

Не менш вагомою перешкодою є інституційна слабкість економічного середовища. Корупційні ризики, бюрократичні бар'єри, недостатній рівень захисту прав інвесторів та недосконалість судової системи посилюють недовіру до українського ринку. У воєнних умовах ці проблеми загострюються, адже інституційна нестабільність у поєднанні з безпековими ризиками створює подвійний тиск на інвестиційну активність бізнесу.

Отож поживлення інвестиційних процесів в Україні під час війни ускладнюється поєднанням безпекових, фінансових, економічних та інституційних проблем. Подолання цих викликів потребує не лише комплексних реформ і посилення державної підтримки, а й створення спеціальних механізмів гарантування безпеки та збереження капіталу, що здатні мінімізувати ризики і підвищити привабливість інвестиційної діяльності у надзвичайно складних умовах воєнної економіки.

Поживлення інвестиційної активності в Україні під час війни значною мірою стримується проблемами формування сприятливого інвестиційного клімату з боку органів влади. Однією з ключових перешкод є непослідовність державної політики та часті зміни регуляторних умов, що ускладнюють планування інвестицій і створюють відчуття невизначеності серед бізнесу. В умовах воєнної кризи навіть невеликі зміни в законодавстві чи податкових режимах можуть мати критичний вплив на фінансові рішення підприємств та інвесторів.

Суттєвим проблемним аспектом є недостатній рівень інституційної підтримки та слабкість механізмів захисту прав інвесторів. В умовах війни це проявляється у складнощах із забезпеченням

безпеки капіталу, захистом контрактних прав і гарантій повернення інвестицій. Підприємці часто стикаються з бюрократичними бар'єрами та обмеженим доступом до державних програм підтримки, що знижує мотивацію до активного інвестування навіть у стратегічно важливі сектори економіки.

Не менш важливим є обмеження у використанні податкових та фінансових стимулів. Хоча держава намагається впроваджувати пільгові програми для бізнесу й релокованих підприємств, їхня реалізація часто є складною через бюрократичні процедури, відсутність чітких правил і затримки у фінансуванні. Це створює ситуацію, коли потенційні вигоди від інвестицій залишаються маловидимими або недоступними для бізнесу.

Додамо, що проблемним є формування стабільного інформаційного середовища для інвесторів. Відсутність прозорих даних про можливості ринку, перспективи секторів економіки, державні інвестиційні проекти та реальні умови ведення бізнесу ускладнює прийняття обґрунтованих рішень. У воєнний час цей фактор набуває особливого значення, адже інвестори потребують достовірної та оперативної інформації для оцінки ризиків і потенційної віддачі від капіталовкладень.

Найпроблемнішими аспектами формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні під час війни залишаються непослідовність регуляторної політики, слабкість інституційного захисту прав інвесторів, складність доступу до стимулів та недостатня прозорість інформаційного середовища. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу з боку держави, спрямованого на стабілізацію регуляторної політики, підвищення прозорості та ефективності інституційних механізмів підтримки бізнесу.

Вважаємо, що в умовах, які склалися, доцільно говорити про рекомендації, які потрібно врахувати представникам топ-менеджменту підприємств та профільним органам влади і державного управління (рисунок).

Що стосується інвестиційного менеджменту мікрорівня, то для ефективного управління інвестиційним забезпеченням у кризових умовах топ-менеджменту потрібно насамперед впроваджувати стратегічне планування з урахуванням високого рівня ризиків. Це передбачає розробку сценаріїв розвитку бізнесу за різних умов війни, визначення пріоритетних напрямів інвестування та адаптацію бюджету до зміни зовнішніх і внутрішніх чинників.

Необхідно активно використовувати механізми диверсифікації джерел фінансування. Крім власних ресурсів, підприємствам доцільно залучати альтернативні джерела капіталу, зокрема міжнародні гранти та кредитні програми, державно-приватні партнерства та фінансування через релокацію активів у безпечні регіони.

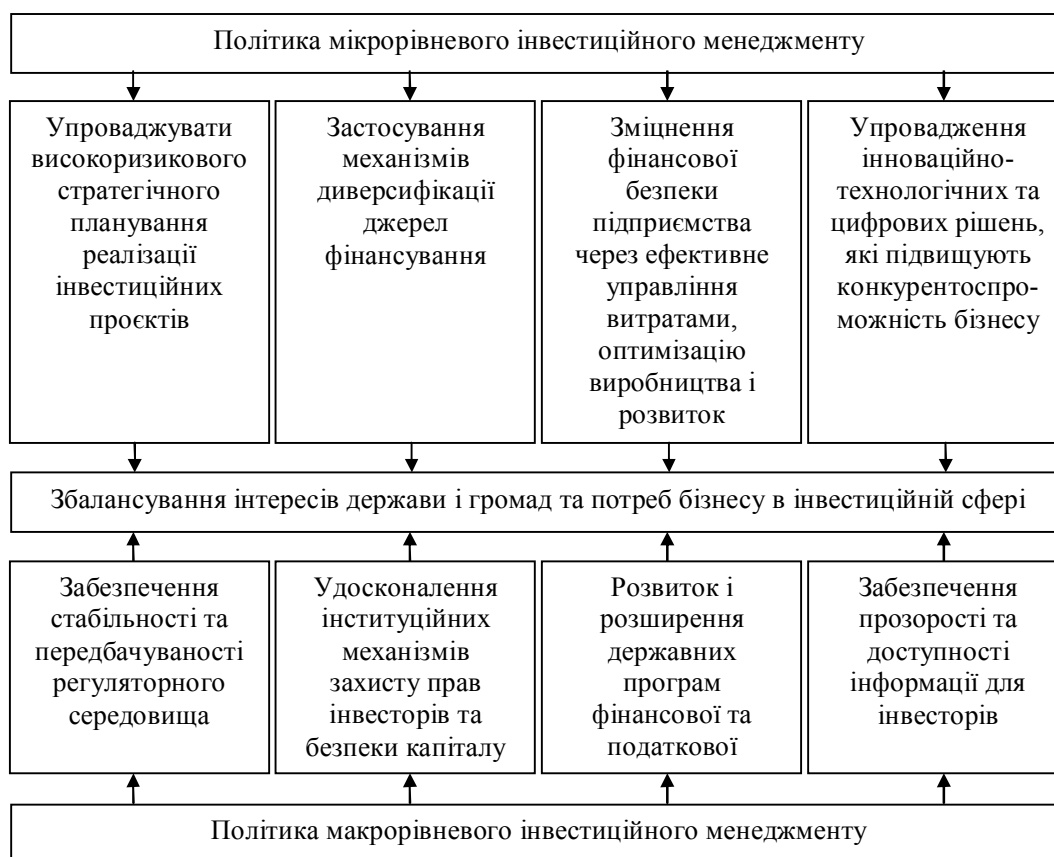
Важливим аспектом є підвищення фінансової стійкості підприємства через ефективне управління витратами, оптимізацію виробничих процесів і розвиток резервних ресурсів. Такий підхід дає змогу знизити негативний вплив кризових факторів і зберегти інвестиційні можливості навіть за несприятливих умов.

Крім того, топ-менеджменту потрібно стимулювати інноваційні та цифрові рішення, що підвищують конкурентоспроможність бізнесу. Інвестиції у модернізацію технологій, автоматизацію процесів та розвиток онлайн-платформ дають змогу підприємству адаптуватися до змін попиту, скоротити витрати та підвищити ефективність інвестиційних вкладень.

Що стосується рекомендацій для владних структур (інвестиційний менеджмент макроекономічного рівня), то органам влади передовсім необхідно забезпечувати стабільність та передбачуваність регуляторного середовища. Це передбачає послідовну політику щодо податкових, фінансових і законодавчих норм, що впливають на інвестиційну діяльність, а також швидке інформування бізнесу про зміни та нові механізми підтримки.

Необхідно посилювати інституційні механізми захисту прав інвесторів та безпеки капіталу. Ефективна судова система, прозорі процедури контролю та гарантії від втрат у кризових ситуаціях створюють довіру і стимулюють підприємства до активного інвестування.

Важливим є розвиток державних програм фінансової та податкової підтримки бізнесу. Програми пільгового кредитування, гранти для інноваційних проектів, стимулювання релокації підприємств та підтримка стратегічних секторів економіки підвищують привабливість інвестицій і дають змогу бізнесу швидше адаптуватися до кризових умов.



Напрями та засоби підвищення ефективності управління інвестиційним забезпеченням розвитку бізнесу в Україні в кризових умовах

Крім того, органам влади потрібно забезпечити прозорість та доступність інформації для інвесторів. Регулярні аналітичні звіти про стан ринків, перспективні галузі, інвестиційні проєкти та державні програми підтримки дають змогу підприємствам приймати обґрунтовані рішення і знижують невизначеність у процесі інвестування.

Висновки

Інвестиційна активність бізнесу в умовах війни в Україні перебуває під потужним тиском низки негативних чинників, серед яких домінують воєнно-політична невизначеність, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, падіння внутрішнього попиту, фінансово-валютна нестабільність та відтік капіталу. Сукупність цих факторів формує несприятливий інвестиційний клімат, що обмежує можливості для розвитку підприємництва та стримує реалізацію стратегічних проєктів. Водночас наявність таких бар'єрів не означає відсутності перспектив, адже в кризових умовах починають проявлятися й потенційні драйвери для інвестицій.

Зазначене актуалізує проблематику обґрунтування дієвих рішень (як на рівні підприємств, так і органів влади, відповідальних за формування і розвиток характеристик інвестиційного середовища бізнесу в Україні), здатних активізувати інвестиційну діяльність підприємств. Також варто враховувати й такі умовно-сприятливі чинники, як активна фінансово-технічна підтримка з боку міжнародних партнерів України, яка не лише посилює макроекономічну стабільність, а й формує передумови для реалізації великих інфраструктурних проєктів. Вагомим є і післявоєнний відбудовний потенціал, що стимулюватиме попит на інвестиції у будівництво, енергетику, транспорт, аграрний сектор та сферу послуг. Крім того, держава поступово впроваджує інституційні реформи,

спрямовані на дерегуляцію бізнесу, зменшення податкового навантаження, підтримку релокованих підприємств і розвиток державно-приватного партнерства.

Отож суб'єктами реалізації політики в аналізованій сфері слугують: (1) менеджмент суб'єктів господарювання та (2) профільні органи влади й державного управління. Предметом діяльності перших слугують проблеми пожвавлення інвестиційної активності бізнесу в Україні під час війни, що ускладнюється поєднанням високої безпекової невизначеності, руйнування інфраструктури, обмеженого доступу до фінансів, зниження внутрішнього попиту та інституційної нестабільності. Ці чинники стримують довгострокові інвестиції та підвищують обережність підприємств. Для відновлення інвестиційної активності необхідно комплексно мінімізувати ризики, підвищити безпеку бізнесу, забезпечити доступ до фінансових ресурсів та посилити інституційну підтримку, що створить передумови для стабільного розвитку економіки в післявоєнний період.

Що стосується суб'єктів другої групи, то найпроблемнішими аспектами формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні під час війни є непослідовність регуляторної політики, слабкість інституційного захисту прав інвесторів, ускладнений доступ до податкових і фінансових стимулів та недостатня прозорість інформаційного середовища. Ці фактори значно стримують активність бізнесу та інвестиційні рішення, створюючи високий рівень невизначеності. Для пожвавлення інвестиційної діяльності необхідно стабілізувати регуляторні умови, посилити інституційні механізми підтримки та забезпечити доступ до достовірної інформації, що дасть змогу підвищити довіру інвесторів і сприяти розвитку економіки навіть у кризових умовах.

З урахуванням запропонованих рекомендацій можна зробити висновок, що ефективне інвестиційне забезпечення розвитку вітчизняного бізнесу в кризових умовах потребує комплексного підходу, який передбачає як внутрішні управлінські дії підприємств, так і зовнішню підтримку з боку держави. Топ-менеджмент підприємств має активно впроваджувати стратегічне планування з урахуванням ризиків, диверсифікувати джерела фінансування, підвищувати фінансову стійкість та інвестувати в інноваційні та цифрові рішення. Такий підхід дає змогу мінімізувати негативний вплив кризових чинників та зберегти інвестиційні можливості навіть у складних умовах.

Водночас ефективність інвестиційної діяльності значною мірою залежить від сприятливого інституційного середовища, яке формують владні структури. Стабільність регуляторної політики, захист прав інвесторів, розвиток програм фінансової та податкової підтримки бізнесу, а також прозорість і доступність інформації для інвесторів створюють умови для підвищення довіри і стимулюють активне інвестування. Комплексна реалізація цих заходів дає змогу забезпечити пожвавлення інвестиційної активності та сприяти сталому розвитку економіки України навіть в умовах воєнної кризи.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень у цій сфері стосуються обґрунтування елементів та положень формування і реалізації територіально-орієнтованого інвестиційно-інноваційного механізму регіонального розвитку, а також фінансово-економічного механізму розвитку всіх видів інвестування в різних регіонах України, зокрема прифронтових, центральних та тилкових.

1. Aust V., Morais A. I., Pinto I. How does foreign direct investment contribute to Sustainable Development Goals? Evidence from African countries. *Journal of Cleaner Production*. 2020. № 245. P. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118823>.

2. Brooks C., Williams L. Investing Responsibly: What Drives Preferences for Sustainability and Do Investors Receive Appropriate Investments? 2024. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4751838>.

3. Butenko D., Zaslavska K., Sheianova Yu. Scientific and methodological principles of organizational capital management and its assessment. *Economics of Development*. 2023. № 22. P. 52–61. <https://doi.org/10.57111/econ/3.2023.52>.

4. Dmytryk O., Vasylytsiv T., Mulska O., Lupak R., Kunytska-Iliash M., Dubyna M. Financial and economic security and development of priority sectors of the national economy ukraine: casual nexus empirical. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 4(57). P. 301–316. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.57.2024.4443>.

5. Fuente-Mella de la H., Vallina-Hernandez A. M., Fuentes-Solis R. Stochastic analysis of the economic growth of OECD countries. *Economic Research*. 2020. № 33 (1). P. 2189–2202. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1685397>.
 6. Kafka S., Kostin O., Lutsenko I., Liulchak Z., Kuzmenko H., Moskaliuk H. Management and control model of organizational change in the process of monitoring financial results. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2017. № 8(3). P. 7261–7265.
 7. Liang C., Shah S. A., Bifei T. The role of FDI inflow in economic growth: Evidence from developing countries. *Journal of Advanced Research in Economics and Administrative Sciences*. 2021. № 2. P. 68–80. DOI: <https://doi.org/10.47631/jareas.v2i1.212>.
 8. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. № 8(1). P. 70–88. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.04>.
 9. Lysiak L., Kachula S., Hrabchuk O., Filipova M., Kushnir A. Assessment of financial sustainability of the local budgets: the case of Ukraine. *Public and Municipal Finance*. 2020. № 9(1). P. 48–59. DOI: [10.21511/pmf.09\(1\).2020.05](https://doi.org/10.21511/pmf.09(1).2020.05).
 10. Muhammad B., Khan M. K., Khan M. I., Khan S. Impact of foreign direct investment, natural resources, renewable energy consumption, and economic growth on environmental degradation: evidence from BRICS, developing, developed and global countries. *Environmental Science and Pollution Research*. 2021. № 28. P. 21789–21798. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11356-020-12084-1>.
 11. Mulska O., Storonyanska I., Patytska Kh., Ivaniuk U., Voznyak H. Economic growth of Ukrainian regions and determinants of financial resilience: Modeling the causal nexus. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. № 21(4). P. 398–414. DOI: [10.21511/ppm.21\(4\).2023.3](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.3).
 12. Osei M. J., Kim J. Foreign direct investment and economic growth: Is more financial development better? *Economic Modelling*. 2020. № 93. P. 154–161. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.07.009>.
 13. Paul J., Feliciano-Cestero M. M. Five decades of research on foreign direct investment by MNEs: An overview and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. № 124. P. 800–812. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.017>.
 14. Rakhmatullayeva D., Khajiyeva A., Abduraimov O. Foreign direct investment in Kazakhstan: A success story over the years of independence of the republic. *Central Asian Journal of Social Sciences and Humanities*. 2021. № 7. P. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.26577/CAJSH.2021.v7.i4.01>.
 15. Rakhmatullayeva D., Kuliyeu I., Beisenbaiyev Z., Tabeyev T. Assessment of the influence of FDI on the economic growth of the host country: evidence from Kazakhstan. *E3S Web of Conferences*. 2021. № 159. P. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015906007>.
 16. Rushchyshyn N., Mulska O., Nikolchuk Yu., Rushchyshyn M., Vasylytsiv T. The impact of banking sector development on economic growth: Comparative analysis of Ukraine and some EU countries. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021. № 18(2). P. 193–208. DOI: [10.21511/imfi.18\(2\).2021.16](https://doi.org/10.21511/imfi.18(2).2021.16).
 17. Sconosciuto L. Economic growth in eastern EBRD regions outpacing that of emerging Europe. European Bank for Reconstruction and Development. News. 2023. URL: <https://www.ebrd.com/news/2023/economic-growth-in-eastern-ebrd-regions-outpacing-that-of-emerging-europe.html>.
 18. Sinha M., Sengupta P. P. FDI inflow, ICT expansion and economic growth: An empirical study on Asia-Pacific developing countries. *Global Business Review*. 2022. № 23. P. 804–821. DOI: <https://doi.org/10.1177/0972150919873839>.
 19. Trusova N. V., Cherniavska T. A., Korylov Y. Y., Hranovska V. H., Skrypyk S. V., Borovik L. V. Ensuring security the movement of foreign direct investment: Ukraine and the EU economic relations. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 2021. № 9. P. 901–920. URL: <http://pen.ius.edu.ba/index.php/pen/article/view/2319/933>.
 20. Vdovenko L., Ruda O., Koval O., Horlachuk M., Herasymchuk V. Strategy of investment attraction for the development of rural areas for the economic restoration of the agricultural sector. *Scientific Horizons*. 2023. № 26. P. 137–150. DOI: <https://doi.org/10.48077/scihor.5.2023.137>.
1. Aust, V., Morais, A. I., & Pinto, I. (2020). How does foreign direct investment contribute to Sustainable Development Goals? Evidence from African countries. *Journal of Cleaner Production*, 245, 1–5. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118823>.
 2. Brooks, C., & Williams, L. (2024). Investing Responsibly: What Drives Preferences for Sustainability and Do Investors Receive Appropriate Investments? DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4751838>.

3. Butenko, D., Zaslavska, K., & Sheianova, Yu. (2023). Scientific and methodological principles of organizational capital management and its assessment. *Economics of Development*, 22, 52–61. DOI: <https://doi.org/10.57111/econ/3.2023.52>.
4. Dmytryk O., Vasylytsiv T., Mulska O., Lupak R., Kunytska-Iliash M., Dubyna M. Financial and economic security and development of priority sectors of the national economy ukraine: casual nexus empirical. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2024, 4(57), 301–316. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.57.2024.4443>.
5. Fuente-Mella, de la H., Vallina-Hernandez, A. M., & Fuentes-Solís, R. (2020). Stochastic analysis of the economic growth of OECD countries. *Economic Research*, 33 (1), 2189–2202. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1685397>.
6. Kafka, S., Kostin, O., Lutsenko, I., Liulchak, Z., Kuzmenko, H., & Moskaliuk, H. (2019). Management and control model of organizational change in the process of monitoring financial results. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7261–7265.
7. Liang, C., Shah, S. A., & Bifei, T. (2021). The role of FDI inflow in economic growth: Evidence from developing countries. *Journal of Advanced Research in Economics and Administrative Sciences*, 2, 68–80. DOI: <https://doi.org/10.47631/jareas.v2i1.212>.
8. Lupak, R., Mizyuk, B., Zaychenko, V., Kunytska-Iliash, M., & Vasylytsiv, T. (2022). Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics*, 8(1), 70–88. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.04>.
9. Lysiak, L., Kachula, S., Hrabchuk, O., Filipova, M., & Kushnir A. (2020). Assessment of financial sustainability of the local budgets: the case of Ukraine. *Public and Municipal Finance*, 9(1), 48–59. DOI: [10.21511/pmf.09\(1\).2020.05](https://doi.org/10.21511/pmf.09(1).2020.05).
10. Muhammad, B., Khan, M. K. K., Khan, M. I., & Khan, S. (2021). Impact of foreign direct investment, natural resources, renewable energy consumption, and economic growth on environmental degradation: evidence from BRICS, developing, developed and global countries. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 21789–21798. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11356-020-12084-1>.
11. Mulska O., Storonyanska I., Patytska Kh., Ivaniuk U., Voznyak H. Economic growth of Ukrainian regions and determinants of financial resilience: Modeling the causal nexus. *Problems and Perspectives in Management*, 2023, 21(4), 398–414. DOI: [10.21511/ppm.21\(4\).2023.3](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.3).
12. Osei, M. J., & Kim, J. (2020). Foreign direct investment and economic growth: Is more financial development better? *Economic Modelling*, 93, 154–161. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.07.009>.
13. Paul, J., & Feliciano-Cestero, M. M. (2021). Five decades of research on foreign direct investment by MNEs: An overview and research agenda. *Journal of Business Research*, 124, 800–812. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.017>.
14. Rakhmatullayeva, D., Khajiyeva, A., & Abduraimov, O. (2021). Foreign direct investment in Kazakhstan: A success story over the years of independence of the republic. *Central Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 7, 4–15. DOI: <https://doi.org/10.26577/CAJSH.2021.v7.i4.01>.
15. Rakhmatullayeva, D., Kuliyeu, I., Beisenbaiyev, Z., & Tabeyev, T. (2020). Assessment of the influence of FDI on the economic growth of the host country: evidence from Kazakhstan. *E3S Web of Conferences*, 159, 1–6. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015906007>.
16. Rushchyshyn, N., Mulska, O., Nikolchuk, Yu., Rushchyshyn, M., & Vasylytsiv, T. (2021). The impact of banking sector development on economic growth: Comparative analysis of Ukraine and some EU countries. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(2), 193–208. DOI: [10.21511/imfi.18\(2\).2021.16](https://doi.org/10.21511/imfi.18(2).2021.16).
17. Sconosciuto, L. (2023). Economic growth in eastern EBRD regions outpacing that of emerging Europe. European Bank for Reconstruction and Development. News. Retrieved from <https://www.ebrd.com/news/2023/economic-growth-in-eastern-ebrd-regions-outpacing-that-of-emerging-europe.html>.
18. Sinha, M., & Sengupta, P. P. (2022). FDI inflow, ICT expansion and economic growth: An empirical study on Asia-Pacific developing countries. *Global Business Review*, 23, 804–821. DOI: <https://doi.org/10.1177/0972150919873839>.
19. Trusova, N. V., Cherniavska, T. A., Korylov, Y. Y., Hranovska, V. H., Skrypnyk, S. V., & Borovik, L. V. (2021). Ensuring security the movement of foreign direct investment: Ukraine and the EU economic relations. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 9, 901–920. Retrieved from <http://pen.ius.edu.ba/index.php/pen/article/view/2319/933>.
20. Vdovenko, L., Ruda, O., Koval, O., Horlachuk, M., & Herasymchuk, V. (2023). Strategy of investment attraction for the development of rural areas for the economic restoration of the agricultural sector. *Scientific Horizons*, 26, 137–150. DOI: <https://doi.org/10.48077/scihor5.2023.137>.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF MANAGING INVESTMENT SUPPORT FOR BUSINESS DEVELOPMENT UNDER CRISIS CONDITIONS

© *Ivaniuk U., Halaz L., 2025*

The study emphasizes the issue of restoring investment activity and stimulating the expansion of investment operations in Ukraine under conditions of full-scale war. It is highlighted that the investment environment in the regions of Ukraine has significantly deteriorated in times of crisis. This has directly contributed to the demotivation of businesses to engage in investment activities and implement significant investment projects.

The purpose of the study is to systematize theoretical approaches and develop a conceptual-methodological framework for managing investment support for business development under crisis conditions, including wartime contexts.

Design/methodology/approach – to achieve the objectives of the study, methods of strategic management and a systems approach were employed. It has been shown that business investment activity in Ukraine during the war is under strong pressure from a range of negative factors, among which the most dominant are military-political uncertainty, the destruction of production and transport infrastructure, a decline in domestic demand, financial and currency instability, and capital outflow.

Findings – This highlights the urgency of substantiating effective solutions (both at the enterprise level and at the level of authorities responsible for shaping and developing the characteristics of the business investment environment in Ukraine) capable of activating investment activity in enterprises. At the same time, it is important to consider conditionally favorable factors, such as active financial and technical support from Ukraine's international partners, which not only strengthens macroeconomic stability but also creates prerequisites for the implementation of large infrastructure projects. The post-war reconstruction potential is also significant, which will stimulate investment demand in construction, energy, transport, the agricultural sector, and the service industry. Additionally, the state is gradually implementing institutional reforms aimed at deregulating business, reducing tax burdens, supporting relocated enterprises, and developing public-private partnerships.

Practical implications – Consequently, the subjects responsible for implementing policy in the analyzed area are: (1) the management of business entities and (2) specialized government and public administration bodies. Regarding the subjects of the second group, the most problematic aspects of forming a favorable investment climate in Ukraine during the war are inconsistent regulatory policies, weak institutional protection of investors' rights, complicated access to tax and financial incentives, and insufficient transparency of the information environment. These factors significantly limit business activity and investment decisions, creating a high level of uncertainty. To stimulate investment activity, it is necessary to stabilize regulatory conditions, strengthen institutional support mechanisms, and ensure access to reliable information, which will increase investor confidence and contribute to economic development even under crisis conditions.

Considering the proposed recommendations, it can be concluded that effective investment support for the development of domestic business in crisis conditions requires a comprehensive approach that includes both internal managerial actions by enterprises and external support from the state. At the same time, the effectiveness of investment activities largely depends on a favorable institutional environment created by governmental structures. Stability in regulatory policy, protection of investor rights, development of financial and tax support programs for businesses, as well as transparency and accessibility of information for investors, create conditions for building trust and stimulating active investment.

Originality/value – the scientific novelty of the research results lies in the fact that methodological and applied solutions for harmonizing state and corporate policies to improve investment support and the investment environment for business development in times of crisis have been further developed.

Keywords: business, investments, investment support, investment management, investment environment, investment climate, entrepreneurship development.

Paper type: research paper.