

УДК 338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.18>**Дергачова В.В.**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0317-8675>

Васянович А.О.

аспірант
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9086-0723>

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті висвітлено сучасні управлінські та економічні аспекти організації інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. Проаналізовано ключові тенденції розвитку інноваційного потенціалу українських підприємств у період воєнних викликів. Метою статті є дослідження сучасного стану інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств України, а також розробка управлінських підходів, спрямованих на забезпечення стійкості й адаптивності підприємств до змін у зовнішньому середовищі. Узагальнено поняття інвестиційно-інноваційної діяльності та визначено її ключові компоненти в умовах обмежених ресурсів. Виокремлено основні ризики та бар'єри, що постають перед підприємствами у воєнний час. Запропоновано систему цільових індикаторів для оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності, що включає короткострокові (оперативні) та довгострокові (стратегічні) показники. Результати дослідження мають практичну значущість для розробки управлінських стратегій, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості підприємств, зниження впливу воєнних ризиків і стимулювання інноваційної активності. Запропоновані підходи можуть бути інтегровані у навчальні програми, а також застосовані в діяльності промислових підприємств для забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах воєнного стану.

Ключові слова: управління, інвестиції, інновації, інноваційна діяльність, інвестиційна діяльність, підприємство, воєнний стан.

Постановка проблеми. Наразі Україна проходить через один із найважчих етапів своєї історії. Щоб здолати війну та здобути перемогу, нашій країні необхідна не тільки військова міць, а й стійка економічна основа. Через початок повномасштабної агресії з боку російської федерації зупинилося понад третину промислових підприємств. За даними Київської школи економіки, на середину 2023 року загальні прямі збитки підприємств, включно з державними та приватними, оцінюються в \$13 млрд, з яких \$9 млрд припадає на втрати великих і середніх підприємств. Загальні непрямі втрати досягають \$33,1 млрд, а для відновлення підприємств потрібно \$24,9 млрд.

Інвестиції є ключовим фактором розвитку країн з ринковою економікою, оскільки вони дозволяють ефективно використовувати доступний капітал для створення нових галузей і підвищення продуктивності. Вони сприяють створенню нових робочих місць, покращенню виробничої ефективності та загальному економічному зростанню, що, в свою чергу, підвищує рівень життя населення. Як економічна категорія, інвестиції є складним і багатогранним явищем, яке досліджується вченими протягом кількох століть. Пошук ефективних підходів до управління інвестиційною діяльністю в умовах воєнного стану набуває особливої актуальності в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням інвестиційної діяльності на сучасних під-

приємствах займалися як вітчизняні, так і закордонні науковці, серед яких: В. Беренс, Л. Борщ, І. Бланк, А. Гальчинський, О. Гудзь, М. Коденська, О. Мертенс, П. Рогожин, П. Саблук, В. Хобга, В. Шевчук, С.В. Мочерний та інші. Вони вивчали питання підвищення ефективності інвестиційної діяльності через сучасні тренди та управлінські механізми. Сьогодні питання розвитку інвестиційної діяльності в умовах військового стану набуло особливої актуальності. Інвестиційні ресурси дають можливість підприємцям впроваджувати нові технології, інноваційні моделі розвитку інвестиційного капіталу підприємства та продовжувати працювати на перемогу нашої країни. Нині питання інвестиційної діяльності на українських підприємствах актуальне як ніколи, оскільки постійне вдосконалення науково-методичних основ інвестиційної діяльності залишається важливим аспектом розвитку підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є проведення поглибленого дослідження та аналізу особливостей управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в період воєнного стану. Основна увага приділяється визначенню основних викликів, ризиків і обмежень, з якими стикаються компанії в кризових ситуаціях, а також аналізу конкретних управлінських рішень, які допомагають стабілізувати інвестиційну діяльність і адаптувати компанії до особливих обставин. Таким чином, дана робота повинна

надати керівникам та менеджерам підприємств рекомендації, які дозволяють їм краще зрозуміти особливості управління інвестиційними процесами в умовах воєнного стану та сприяти захисту економічного потенціалу та відновленню підприємницької діяльності у важкий час.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна діяльність може бути спрямована на різні сфери діяльності: проведення науково-дослідних робіт, розробку нового продукту або технології, запровадження нового обладнання, модернізацію виробничих процесів тощо. Кожен з цих напрямів має свої переваги та ризики, проте інвестиції в інноваційні проекти загалом вважаються більш перспективними, оскільки вони сприяють створенню нових ринків та отриманню конкурентних переваг. Успішні компанії стратегічно підходять до планування інвестицій, враховуючи свої фінансові можливості та перспективи розвитку. Окрім того, вони залучають зовнішніх інвесторів, що допомагає отримати додаткові фінансові ресурси. Розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності компаній є одним із головних чинників економічного зростання країни. Інвестиції в нові технології, дослідження та розробки сприяють створенню конкурентних переваг, забезпечують стабільний розвиток і підвищення прибутковості компаній [1].

В наш час інвестиції відіграють ключову роль у забезпеченні технічного оновлення виробництва та впровадженні новітніх технологій, що, своєю чергою, сприяє досягненню високої ефективності. При здійсненні інвестиційної діяльності підприємствам важливо забезпечити наявність інвестиційних ресурсів, що включають різні форми капіталу, призначені для вкладень у реальні та фінансові об'єкти інвестування [2].

Аналізуючи різні підходи до розуміння інвестицій, можна виділити такі основні характеристики:

- реалізація інвестицій потребує використання різних інвестиційних ресурсів, які можна виміряти у кількісному та вартісному вираженні;
- інвестиції передбачають створення або збільшення (поповнення) капіталу;
- інвестиції мають потенціал приносити дохід, розмір якого залежить від обсягу вкладених ресурсів;
- інвестування зазвичай супроводжується перетворенням частини накопиченого капіталу в інші види активів підприємства [3].

Відповідно до статті 1 Закону України «Про інвестиційну діяльність», під інвестиціями розуміються «усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються у підприємницьку та інші види діяльності, результатом якої є створення прибутку або досягнення соціального ефекту. До таких цінностей належать: грошові кошти, цільові банківські депозити, паї, акції та інші цінні папери (окрім векселів); рухоме та нерухоме майно (будівлі, споруди, обладнання та інші матеріальні активи); майнові права на інтелектуальну власність; комплекс технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок та виробничого досвіду, необхідних для організації певного виробництва, але не запатентованих («ноу-хау»); права на користування землею, водними ресурсами, будівлями, спорудами, обладнанням та інші майнові права; а також інші цінності» [4].

Інвестиційна діяльність забезпечується реалізацією інвестиційних проектів або операціями з корпоративними правами та іншими майновими й інтелектуальними активами. Головною метою інвестиційної діяльності є оптимізація ліквідності інвестиційних ресурсів, тобто максимізація добробуту власників для забезпечення стабільного розвитку підприємства. З огляду на цю мету інвестиційна діяльність спрямована на вирішення таких важливих завдань:

- досягнення високих темпів економічного розвитку підприємства;
- максимізація доходів від інвестиційної діяльності;
- мінімізація інвестиційних ризиків;
- забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства [5].

Згідно зі статтею 4 Закону України «Про інвестиційну діяльність», об'єктами інвестиційної діяльності можуть бути будь-яке майно, включаючи основні фонди й оборотні кошти у всіх секторах економіки, цінні папери (крім векселів), цільові грошові внески, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права [9].

У період воєнного стану інвестиційна діяльність підприємств може стати складною та високоризикованою. Проте навіть в таких умовах інвестиції можуть стати ключовими для збереження конкурентоспроможності і виживання бізнесу (рис. 1).

Економічна діяльність підприємств зазнає значних трансформацій, зумовлених необхідністю

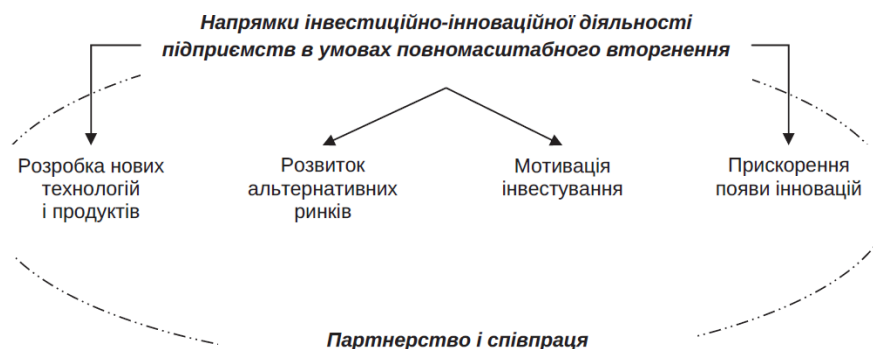


Рисунок 1 – Напрямки інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах повномасштабного вторгнення

Джерело: створено авторами

адаптації до високої нестабільності, підвищених ризиків та зміни пріоритетів інвестування. Особливе значення набувають управлінські рішення у сфері інвестиційної діяльності, які мають забезпечувати не лише виживання підприємств, але й створення умов для їх подальшого відновлення та розвитку. У сучасній Україні ключовими аспектами інвестування стали питання збереження капіталу, диверсифікації ризиків і підтримки соціальної відповідальності бізнесу [6].

Для чіткого розуміння змін, що відбулися в інвестиційній діяльності підприємств в умовах воєнного стану, можна структурувати їх у вигляді таблиці, що охоплює основні аспекти.

В умовах війни взаємодія інноваційної та інвестиційної діяльності набуває нових масштабів та значення. Інновації стають критично важливими, адже генерують рішення, необхідні для військових потреб, включаючи розробку нових оборонних технологій, покращення логістичних процесів, модернізацію кібербезпеки та створення спеціалізованого програмного забезпечення. Інвестиції в такій ситуації не лише сприяють фінансуванню цих проєктів, але й забезпечують швидке впровадження інновацій у реальний сектор, що є важливим для оперативного реагування на виклики сучасності.

Поєднання інноваційної та інвестиційної діяльності в умовах воєнного стану виходить за рамки традиційного розуміння економічного розвитку. Воно стає стратегічним ресурсом, здатним забезпечити національну безпеку шляхом створення ефективних засобів оборони, підвищення стійкості інфраструктури та оптимізації ресурсного потенціалу країни. У цьому контексті важливо зазначити, що інновації вимагають не лише технологічного розвитку, але й адаптації до екстремальних умов, зокрема до динамічних змін у зовнішньому середовищі, що є характерними для воєнного часу [7].

Інноваційна діяльність спрямована на створення нових технологій, продуктів і рішень, які підвищують

конкурентоспроможність економіки, а інвестиційна – забезпечує їх впровадження та масштабування. У воєнний час ці два процеси взаємодіють тісніше, ніж будь-коли, адже інновації генерують рішення, необхідні для потреб війни, а інвестиції сприяють їх реалізації. Поєднання інновацій та інвестицій стає не лише економічним, а й стратегічним ресурсом, необхідним для національної безпеки.

Така дуальність вимагає нових підходів до розуміння традиційних параметрів інвестиційно-інноваційної діяльності. Необхідно розробляти нові моделі державно-приватного партнерства, які дозволяють залучати фінансування приватного сектора до реалізації проєктів, що мають вирішальне значення для безпеки та стабільності. [8].

Пріоритетність короткострокових інвестиційних проєктів є однією з основних характеристик інвестиційної діяльності в умовах воєнного стану, оскільки підприємства змушені адаптуватися до високої невизначеності та непередбачуваності майбутнього. В умовах війни економічна ситуація може змінюватися дуже швидко, і тому бізнеси віддають перевагу проєктам, які дають змогу швидко отримати прибуток і повернути інвестований капітал. Це дозволяє знизити ризики і забезпечити фінансову стабільність в умовах кризових обставин.

Короткострокові інвестиційні проєкти, зокрема, орієнтовані на розробку і впровадження інноваційних технологій, які можна швидко монетизувати. У цьому контексті одним із найяскравіших прикладів є виробництво дронів для потреб Збройних Сил України. Цей сектор став надзвичайно актуальним і прибутковим під час війни, оскільки дрони відіграють важливу роль в обороноздатності країни [9].

Виробництво дронів не тільки забезпечує швидку окупність інвестицій завдяки високому попиту з боку армії, але й має стратегічне значення для національної безпеки. Це створює додаткові стимули для інвесторів, оскільки інвестиції у такий напрям можуть мати подвійний ефект: з одного боку – вони приносять еко-

Таблиця 1 – Особливості інвестиційно-інноваційної діяльності

Параметр	До початку війни	Після початку війни
Пріоритетні галузі	Технології, будівництво, агропромисловість	Військово-промисловий комплекс, логістика, енергетика
Джерела фінансування	Банківське кредитування, внутрішні інвестиції, міжнародні гранти	Міжнародна фінансова допомога, державні програми підтримки
Пріоритетні технології	Автоматизація виробництв. Розробка мобільних додатків.	БПЛА (безпілотні літальні апарати). Технології зв'язку та розвідки.
Оцінка ризиків	Звичайна оцінка ризиків (ринкові, операційні, кредитні)	Додатковий акцент на геополітичні, соціальні, воєнні ризики
Формати інвестування	Прямі інвестиції, довгострокові партнерства	Гуманітарні фонди, військові контракти, інфраструктурні проєкти
Характер інновацій	Перспективні технології, медичні інновації, стає енергопостачання	Військові технології, медичні та гуманітарні розробки
Роль держави	Підтримка наукових досліджень, регулювання ринків	Стимулювання оборонної промисловості
Термін окупності проєктів	3–5 років	Короткострокові проєкти з окупністю до 1–2 років
Соціальний вплив	Позитивний вплив на економіку, зайнятість, якість життя	Високий соціальний вплив через підтримку постраждалих, покращення безпеки та гуманітарних ініціатив

Джерело: створено авторами

номічний прибуток, а з іншого – сприяють зміцненню обороноздатності країни, що має важливе значення в умовах війни.

Важливою є розробка систем кібербезпеки. У контексті війни захист критичної інфраструктури та протидія кібератакам стають першочерговими завданнями, які вирішуються завдяки інтеграції інноваційних підходів із ресурсами оборонного сектора. Особливо варто відзначити створення систем навчання та симуляцій для військових. Віртуальні середовища, розроблені українськими IT-фахівцями, дозволяють моделювати бойові сценарії та готувати персонал до різноманітних ситуацій на полі бою.

Державна підтримка відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку підприємств в умовах воєнного стану, оскільки сприяє збереженню економічної активності та залученню інвестицій. В умовах війни, коли традиційні механізми фінансування та інвестування можуть бути обмежені, урядова підтримка стає необхідною для реалізації важливих стратегічних проєктів, які мають не лише економічну, але й соціальну чи оборонну значимість [10].

Одним із основних інструментів державної підтримки є урядові програми, які забезпечують фінансування або часткову компенсацію витрат підприємств, що займаються відновленням критичної інфраструктури. Ці програми створюють можливості для підприємств інвестувати в реконструкцію пошкоджених об'єктів, зокрема, в енергетичні системи, транспортну інфраструктуру та інші стратегічні об'єкти, без яких неможлива нормальна життєдіяльність країни в умовах війни. Така підтримка дозволяє підприємствам знизити фінансове навантаження та продовжувати свою діяльність навіть в умовах високої економічної нестабільності.

Міжнародні гранти та кредитні програми, що надаються міжнародними організаціями, також є важливою складовою підтримки. Вони допомагають фінансувати важливі соціальні й інфраструктурні проєкти, зокрема у сферах відновлення інфраструктури, медичних послуг, гуманітарної допомоги та розвитку нових технологій, що є критично важливими для виживання і відновлення країни. Така співпраця з міжнародними фінансовими установами дає змогу залучати додаткові ресурси, підвищуючи фінансову стійкість підприємств і знижуючи ризики, пов'язані з нестабільною економічною ситуацією в країні.

Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни набуває особливого значення, оскільки підприємства не лише орієнтуються на досягнення комерційних цілей, але й активно долучаються до вирішення соціальних проблем, що виникають через кризу. В умовах війни, коли великі групи населення стають жертвами наслідків бойових дій, підприємства мають можливість і відповідальність активно підтримувати постраждалих громади та людей, які потребують допомоги. Це важливий аспект, що дозволяє бізнесу зберігати свою репутацію, сприяти стабільності суспільства та бути частиною процесу відновлення країни.

IT-сектор є яскравим прикладом соціально відповідального бізнесу в умовах війни. Багато IT-компаній в Україні, не зважаючи на загрози та складнощі, відкривають нові хаби в безпечних регіонах, таких як

Львів, Івано-Франківськ, Чернівці, та інших містах Західної України. Ці ініціативи допомагають не тільки підтримувати робочі місця в умовах високої економічної нестабільності, а й створюють нові можливості для внутрішньо переміщених осіб, які залишили свої домівки через бойові дії.

IT-сектор, зокрема, має значну роль у відновленні країни не лише економічно, а й соціально, сприяючи вирішенню проблем, пов'язаних з переміщенням людей, безробіттям, і відновленням соціальної стабільності. Підтримка ВПО та соціальна інтеграція, що здійснюються через такі ініціативи, допомагають забезпечити більш швидке відновлення соціальних зв'язків та сприяють зменшенню соціальної напруги в країні.

Диверсифікація ризиків є однією з основних стратегій для підприємств в умовах війни, оскільки вона дозволяє знизити ймовірність великих фінансових втрат та стабілізувати діяльність компаній в умовах високої невизначеності. Війна приносить із собою ряд ризиків, включаючи руйнування інфраструктури, політичну нестабільність, коливання валютних курсів, відсутність доступу до важливих ресурсів, а також перешкоди у веденні бізнесу через бойові дії. У таких умовах підприємства повинні шукати способи зменшення цих ризиків для захисту своїх активів і забезпечення безпеки інвестицій.

Одним із основних механізмів для диверсифікації ризиків є страхування інвестицій. Це дозволяє компаніям захистити свої капіталовкладення від непередбачених негативних факторів, що можуть виникнути внаслідок воєнних дій або економічних криз. Страхування за допомогою міжнародних організацій, таких як MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency), є одним з найбільш ефективних способів забезпечення безпеки інвестицій. MIGA надає гарантії, які покривають ризики, пов'язані з політичними та економічними кризами в країні, де здійснюється інвестування. Це включає захист від націоналізації активів, непрямих втрат через воєнні дії, а також компенсацію за збитки, спричинені зміною законодавства або політичними діями [11].

Крім того, MIGA та інші міжнародні організації можуть надавати фінансову підтримку для страхування великих інвестиційних проєктів у країнах, які перебувають у стані війни або політичної нестабільності. Це значно підвищує довіру до інвестиційного середовища, оскільки інвестори мають змогу розраховувати на захист своїх інтересів навіть у найскладніших ситуаціях.

Висновки. В умовах воєнного стану управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств в Україні зазнає суттєвих змін через високу невизначеність та ризики, пов'язані з бойовими діями та економічною нестабільністю. Проте ці труднощі не зупиняють інвестиційний процес, а змушують підприємства адаптуватися, впроваджувати інноваційні рішення та зосереджуватися на швидкому поверненні капіталу. Важливими аспектами є пріоритет короткострокових проєктів, державна підтримка, соціальна відповідальність та диверсифікація ризиків.

Інвестиції в стратегічно важливих секторах, таких як оборонна промисловість та відновлення інфраструктури, сприяють економічному зростанню та

національній безпеці. Підприємства активно використовують страхування через міжнародні організації для зниження ризиків та зміцнення довіри до інвестиційного середовища.

Інновації є ключовим фактором адаптації підприємств до нових умов. Дуальність інновацій та інвестицій у часи війни важлива, оскільки інвестиції залучають капітал для нових технологій, а інновації

допомагають ефективніше використовувати обмежені ресурси. Це забезпечує не лише збереження бізнесу під час війни, а й створення передумов для економічного відновлення після завершення конфлікту.

Таким чином, управління інвестиціями в умовах воєнного стану ґрунтується на стратегічному підході до мінімізації ризиків, адаптації до нових реалій та підтримці національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Захарін С. Фінансові інструменти активізації інвестиційної та інноваційної діяльності. *Економіка України*. 2010. № 12. С. 48–58.
2. Бланк І.А. Інвестиційний менеджмент: Навчальний курс. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2022. 552 с.
3. Кравченко Н.А. Інвестиційна складова інноваційного розвитку. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2011. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72004551.pdf>
4. Левченко Н.М., Носенко Д.К. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 2. Т. 1. С. 138–142.
5. Філіппов М. Створювати інноваційні проєкти варто вже зараз: не чекаючи закінчення війни. 2022. URL: <https://delo.ua/business/stvoryuvati-innovaciini-projekti-varto-vzezaraz-ne-cekayuci-zakincennya-viini-in-saiti-maksima-filippova-iz-grcapital-402624>
6. Родрик Д. Нові технології не завжди приносять благо. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/yak-zastosuvan-nya-ii-mozhe-zashkoditiekonomici-shcho-zagrozhuje-bidnim-krajnam-ostanni-novini-50304248.html>
7. Global innovation index. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
8. Інвестування в Україну під час війни. [1/2] Advantage Ukraine. URL: <https://trans.info/ua/investuvann-ya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>
9. Закон України «Про інвестиційну діяльність № 1560-XII від 18.09.91 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
10. Ангелко І.В. Основні джерела формування інвестиційних ресурсів підприємства в умовах його розвитку. *Молодий вчений*. 2022. № 2 (17). URL: <http://molodyvcheny.inua/files/journal/2022/2/509.pdf>
11. Бондар М.І. Інвестиції та джерела фінансування інвестиційних ресурсів в обліку. *Фінанси, облік і аудит*. 2023. № 15. С. 220–226.

References:

1. Zakharin S. (2010). Financial instruments for activating investment and innovation activities. *Economy of Ukraine*, no. 12, pp. 48–58.
2. Blank I. A. (2022). Investment management: Training course. Kyiv: Elga, Nika-Center, 552 p.
3. Kravchenko N. A. (2011). Investment component of innovative development. Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/72004551.pdf>
4. Levchenko N. M., Nosenko D. K. (2009). Analysis of the effectiveness of innovative activities of enterprises. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. no. 2, vol. 1, pp. 138–142.
5. Filippov M. (2022) It is worth creating innovative projects now: without waiting for the end of the war. Available at: <https://delo.ua/business/stvoryuvati-innovaciini-projekti-varto-vzezaraz-ne-cekayuci-zakincennya-viini-in-saiti-maksima-filippova-iz-grcapital-402624>
6. Rodrik D. New technologies do not always bring good.
7. Global innovation index. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>.
8. Investing in Ukraine during the war. [1/2] Advantage Ukraine. Available at: <https://trans.info/ua/investuvann-ya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>
9. Law of Ukraine “On Investment Activity No. 1560-XII dated 18.09.91. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
10. Angelko I. V. (2022). The main sources of formation of investment resources of the enterprise in the conditions of its development. *Young scientist*, no. 2 (17). Available at: <http://molodyvcheny.inua/files/journal/2022/2/509.pdf>
11. Bondar M. I. (2023). Investments and sources of financing of investment resources in accounting. *Finance, accounting and audit*, no. 15, pp. 220–226.

Dergacheva Viktoriia, Vasianovych Andriy

*National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN MARTIAL ARTS

The article highlights modern managerial and economic aspects of organizing investment and innovation activities of enterprises in martial law. Key trends in the development of the innovative potential of Ukrainian enterprises during the period of military challenges are analyzed. The purpose of the article is to study the current state of investment and innovation activity of enterprises in Ukraine, as well as to develop management approaches aimed at ensuring the stability and adaptability of enterprises to changes in the external environment. The concept of investment and innovation activity is generalized and its key components are determined in conditions of limited resources. The main risks and barriers facing enterprises in wartime are identified. A system of target indicators is proposed for assessing the

effectiveness of investment and innovation activity, which includes short-term (operational) and long-term (strategic) indicators. The results of the study have practical significance for the development of management strategies aimed at increasing the investment attractiveness of enterprises, reducing the impact of war risks and stimulating innovation activity. The proposed approaches can be integrated into educational programs, as well as applied in the activities of industrial enterprises to ensure their competitiveness in martial law.

Keywords: *management, investments, innovations, innovative activities, investment activities, enterprise, martial law.*

JEL Classification: E22, L32, M12, O30
