

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМDOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-40-51](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-40-51)

УДК 330.322:338.124.4

JEL Classification: E22; E61; H12; O16

Вероніка Юріївна Худолей

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування
Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая» (Київ, Україна)

E-mail: veronika.khudolei@istu.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6658-7065>**Анастасія Миколаївна Олішевська**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
ПВНЗ «Херсонський економічно-правовий інститут» (Херсон, Україна)
E-mail: anastasiyaolish@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0929-7555>

**НАРОЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ**

Анотація. У статті обґрунтовано доцільність розгляду нарощення інвестиційного потенціалу як одного з ключових інструментів антикризового управління національною економікою в умовах системних кризових викликів. Актуальність дослідження зумовлена поглибленням структурних диспропорцій в економіці України, зростанням рівня невизначеності, воєнними загрозами, обмеженістю фінансових ресурсів та високими інвестиційними ризиками, що ускладнюють процеси стабілізації й відновлення економічного розвитку. У роботі інвестиційний потенціал інтерпретується не як статична сукупність інвестиційних ресурсів, а як динамічна, керована система, здатна забезпечувати адаптацію економіки до кризових умов, зменшення вразливості до зовнішніх і внутрішніх шоків та формування передумов для структурної модернізації. Досліджено основні складові інвестиційного потенціалу та їх взаємозв'язок із механізмами антикризового управління на макроекономічному рівні. Запропоновано фазовий підхід до використання інструментів нарощення інвестиційного потенціалу залежно від стадії розвитку кризових процесів. Доведено, що цілеспрямоване управління інвестиційним потенціалом дозволяє поєднати завдання короткострокової стабілізації з досягненням довгострокової економічної стійкості та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Ключові слова. антикризове управління; інвестиції; інвестиційна діяльність; інвестиційний потенціал; інвестиційний процес; інвестиційні ресурси; криза; кризові прояви в економіці; національна економіка; нарощення інвестиційного потенціалу; система антикризового управління; стратегія; управління національною економікою; формування інвестиційного потенціалу.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 16.

Постановка проблеми. Сучасний стан національної економіки України характеризується поєднанням глибоких структурних диспропорцій, високої чутливості до зовнішніх шоків та хронічної нестачі довгострокових інвестиційних ресурсів. Воєнні дії, порушення логістичних ланцюгів, звуження внутрішнього ринку та нестабільність фінансової системи істотно обмежили можливості економічного зростання і водночас загострили потребу в ефективних інструментах антикризового управління [6; 9; 13].

У цих умовах інвестиційний потенціал набуває особливого значення, оскільки саме він визначає здатність національної економіки акумулювати фінансові, матеріальні, інноваційні та інституційні ресурси і трансформувати їх у відновлення та розвиток. Водночас наявні дослідження свідчать, що інвестиційний потенціал України залишається реалізованим лише частково через низький рівень інституційної довіри, обмежений доступ до фінансових ринків, високі інвестиційні ризики та фрагментарність державної економічної політики [3; 8; 10].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Окремі наукові праці зосереджуються на аналізі фінансово-інвестиційного потенціалу регіонів та галузей, а також на механізмах його нарощення в умовах глобалізаційних викликів [1; 2; 11; 15]. Водночас проблема використання інвестиційного потенціалу саме як системного інструменту антикризового управління національною економікою досі не має достатнього теоретичного узагальнення. Більшість підходів розглядають антикризове управління переважно на рівні підприємств або окремих секторів, залишаючи поза увагою макроекономічний вимір інвестиційних процесів [6; 9].

Додаткову складність становить вплив сучасних криз, зокрема інформаційних та фінансових, які змінюють традиційні моделі інвестування та потребують адаптивних управлінських рішень [13]. За таких умов нарощення інвестиційного потенціалу не може обмежуватися лише кількісним зростанням інвестицій, а повинно передбачати якісні зміни в інституційному середовищі, структурі капіталовкладень та механізмах державного регулювання [4; 5; 12].

Таким чином, існує об'єктивна наукова проблема, що полягає у необхідності обґрунтування нарощення інвестиційного потенціалу як ключового інструменту антикризового управління національною економікою, здатного забезпечити не лише подолання поточних кризових явищ, а й формування основ довгострокової економічної стійкості та розвитку [7; 14; 16].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняному науковому дискурсі інвестиційний потенціал дедалі частіше трактується як багатовимірна категорія, що поєднує ресурсну базу, інституційну здатність до акумуляції капіталу та механізми його трансформації у структурні зміни. Дослідження останніх років показують зміщення акцентів від опису наявних ресурсів до аналізу умов реалізації інвестиційного потенціалу в середовищі високої невизначеності, ризиків і кризових шоків [3; 8; 10].

Помітним є напрям робіт, у яких інвестиційний потенціал розглядається через призму фінансово інвестиційного забезпечення розвитку секторів та економічної конкурентоспроможності. Так, у статті О. Байрачного інвестиційна складова подана як ключова передумова нарощення експортного потенціалу переробної харчової промисловості, що водночас підкреслює залежність галузевої стійкості від доступності фінансових ресурсів та їх цільової мобілізації [1]. Подібна логіка, але на ширшому територіальному рівні, реалізована у праці В. Борщевського та співавторів, де фінансово інвестиційний потенціал регіонів описано як основу їх адаптивності до глобалізаційних викликів, а також окреслено перспективи його нарощення за умов сучасних кризових обмежень [2]. Такий підхід важливий, оскільки дозволяє інтерпретувати інвестиційний потенціал як фактор територіальної згуртованості та асиметрії розвитку в межах країни [2; 15].

Інший блок досліджень присвячений оцінці та діагностиці інвестиційного потенціалу України, а також виявленню тенденцій його реалізації. У роботі М. Волік акцентовано увагу на сучасних тенденціях і бар'єрах реалізації інвестиційного потенціалу на макrorівні, що є важливим для розуміння причин розриву між потенційною привабливістю та фактичними інвестиційними потоками [3]. Розвитком цього напряму є дослідження А. Колдовського та О. Тарчинець, які пропонують оцінювати інвестиційний потенціал у "сучасних реаліях", фактично зміщуючи фо-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

кус на кризову зміну умов інвестування та потребу перегляду критеріїв оцінювання [10]. Відтак, формується методологічний запит на такі моделі вимірювання, які враховують не лише ресурси, а й ризики, інституційну якість і здатність економіки поглинати інвестиції без втрат ефективності [8; 10].

Суттєвий внесок у розвиток понятійного апарату та механізмів нарощення інвестиційного потенціалу зроблено у працях, що фокусуються на інноваційно-технологічному вимірі. О. Колтунович аналізує механізми нарощення інвестиційного потенціалу в контексті інноваційно-технологічної модернізації секторів економіки, що підкреслює необхідність спрямування капіталу в оновлення виробничої бази, а не лише в підтримку поточного функціонування [11]. Близькими за змістом є висновки щодо інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку лісового сектору в монографії О. Дзюбенка, де інституціональні засади та диверсифікація інвестиційних джерел розглядаються як умова стійкості галузі, що методологічно може бути поширено на макроекономічну антикризову політику [5]. На мікрорівні теоретичні засади формування інвестиційного потенціалу підприємств систематизовано в роботі Г. Машлій та співавторів, що дозволяє узгодити підприємницький вимір потенціалу із загальноекономічною логікою інвестиційного розвитку [12].

Окремо виокремлено лінію досліджень, де центральним стає ризиковий та загрозовий контекст. І. Кичко та М. Панченко розглядають загрози й ризики формування та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу України й пропонують напрями їх усунення, що релевантно для антикризового управління як системи запобігання втратам і підвищення керованості економічних процесів [8]. Водночас дослідження Є. Михайлової та співавторів демонструє, що сучасні кризи мають і інформаційну природу, впливають на очікування, довіру та поведінку економічних агентів, а, отже, потребують адаптивних стратегій управління національною економікою, у яких інвестиційні рішення залежать від якості комунікації, прогнозування та інституційної репутації [13].

У питанні антикризового управління простежується дві взаємодоповнюючі традиції. Перша – орієнтована на підприємства та інструментарій менеджменту, що відображено в монографії І. Дмитрієва та співавторів, де систематизовано підходи до впровадження антикризового управління на промислових підприємствах, важливі як базові “цеглини” для узагальнення на макрорівні [6]. Друга традиція стосується державного та програмного виміру, де Н. Коваль аналізує особливості програм антикризового управління в процесі глобалізації, підкреслюючи залежність ефективності антикризових рішень від координації політик і зовнішніх обмежень [9]. Додатковий інституційний ракурс забезпечує робота Н. Гончаренко та М. Кравець щодо інституціональної структури фондового ринку Польщі, яка дає порівняльний матеріал для осмислення того, як саме фондовий ринок як канал довгого капіталу може бути організований у трансформаційних умовах [4].

Найбільш безпосередньо заявлену проблему розкривають публікації 2025 року, що прямо пов'язують інвестиційний потенціал зі стратегічним антикризовим управлінням національною економікою. У статті “Інвестиційний потенціал як об'єкт стратегічного антикризового управління” інвестиційний потенціал концептуалізується як керований об'єкт державної політики, що потребує цілей, індикаторів та інструментів впливу, а не лише констатації наявних ресурсів [7]. Споріднене дослідження в межах того ж видання акцентує на нарощенні інвестиційного

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

потенціалу як умові антикризового управління, фактично переводячи категорію з описової в інструментальну площину, де важливими стають механізми мобілізації, перерозподілу і захисту інвестицій [14]. Прикладне продовження цього напрямку подано у статті О. Тарчинець про використання інвестиційного потенціалу в системі антикризового управління, що дозволяє наблизити дискусію до набору конкретних управлінських рішень і важелів впливу [16].

Отже, аналіз останніх досліджень засвідчує наявність істотного наукового доробку щодо сутності, оцінювання та факторів формування інвестиційного потенціалу на рівні країни, регіонів, секторів і підприємств [1; 2; 3; 10; 12; 15]. Водночас зберігається потреба в інтеграції цих підходів у цілісну концепцію, де нарощення інвестиційного потенціалу розглядається як узгоджений інструмент антикризового управління національною економікою з чіткою логікою впливу, інституційними передумовами та критеріями результативності [7; 9; 13; 14; 16].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри наявність значного масиву наукових досліджень, присвячених інвестиційному потенціалу та антикризовому управлінню, низка суттєвих аспектів цієї проблематики залишається недостатньо опрацьованою або фрагментарно висвітленою. Аналіз сучасних публікацій свідчить, що переважна частина робіт зосереджена або на оцінюванні інвестиційного потенціалу, або на загальних підходах до антикризового управління, тоді як їх цілісна інтеграція на рівні національної економіки ще не була завершеною теоретичного оформлення [3; 7; 10].

Недостатньо дослідженим залишається питання взаємозв'язку між нарощенням інвестиційного потенціалу та фазами економічної кризи. У більшості робіт інвестиційний потенціал розглядається поза часовою логікою кризового циклу, без чіткого розмежування інструментів, доцільних на етапах попередження, гострої фази та відновлення економіки. Така ситуація ускладнює формування адаптивної антикризової політики, орієнтованої не лише на реакцію, а й на випередження кризових явищ [9; 13].

Обмеженою залишається увага до інституційного виміру нарощення інвестиційного потенціалу саме як керованого процесу. Хоча окремі дослідження порушують питання інституційних засад інвестування та ролі фінансових ринків, відсутнє системне бачення того, яким чином держава може цілеспрямовано впливати на структуру, якість і стійкість інвестиційних потоків у кризових умовах [4; 7; 14]. Зокрема, недостатньо розкрито механізми координації фіскальної, монетарної та інвестиційної політики в межах єдиної антикризової стратегії [9; 16].

Малодослідженим залишається і якісний аспект інвестиційного потенціалу. Більшість підходів орієнтовані на кількісні показники обсягів інвестицій або ресурсної забезпеченості, тоді як питання ефективності, структурної спрямованості та інноваційної наповненості інвестицій у кризовий період часто відходять на другий план. Це створює методологічний розрив між оцінкою потенціалу та реальним впливом інвестицій на відновлення економічного зростання [8; 11; 12].

Окремою прогалиною є недостатня розробленість механізмів узгодження регіонального та національного рівнів управління інвестиційним потенціалом. Наявні дослідження детально аналізують регіональні особливості формування інвестиційного потенціалу, проте питання їх інтеграції в загальнонаціональну антикризову політику залишається відкритим. У результаті регіональні ініціативи часто мають фрагментарний характер і не забезпечують синергії на рівні країни [2; 15].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Таким чином, недосліджені частини загальної проблеми пов'язані насамперед із відсутністю цілісної концепції нарощення інвестиційного потенціалу як динамічного та керованого інструменту антикризового управління національною економікою, що враховує фазність криз, інституційну взаємодію, якісні характеристики інвестицій та багаторівневу структуру економічного управління [7; 14; 16].

Головною метою цієї роботи є теоретичне обґрунтування та системне осмислення нарощення інвестиційного потенціалу як інструменту антикризового управління національною економікою з урахуванням сучасних кризових викликів, інституційних обмежень і потреби в забезпеченні стійкого довгострокового розвитку, а також визначення ключових напрямів і механізмів державного впливу на формування, реалізацію та якісну трансформацію інвестиційних ресурсів у процесі подолання кризових явищ і післякризового відновлення.

Виклад основного матеріалу. Кризові режими в національній економіці України мають особливу природу, бо поєднують класичні макрофінансові розбалансування з руйнуванням виробничих потужностей, перерозподілом трудових ресурсів, підвищенням трансакційних витрат і різким зростанням невизначеності. У такому середовищі інвестиції перестають бути просто «паливом зростання» й перетворюються на механізм виживання системи, тобто на інструмент антикризового управління, який одночасно знижує вразливість, забезпечує відновлення і формує нову структуру економіки. Власне тому доречно говорити не лише про залучення коштів, а і про нарощення інвестиційного потенціалу як здатності держави, бізнесу та фінансової системи генерувати, утримувати і результативно спрямовувати капітал у пріоритетні напрями навіть тоді, коли «звична» економічна логіка ламається [7; 14; 16].

Інвестиційний потенціал у кризі доцільно розуміти як багатокomпонентну конструкцію. Його ресурсна складова охоплює заощадження домогосподарств, прибутки підприємств, бюджетні можливості, банківське кредитування, грантово донорські потоки та інструменти ринку капіталу. Інституційна складова включає якість правил, захист прав власності, передбачуваність нормативно-правового середовища господарювання, контрактну дисципліну, спроможність судової та контрольної інфраструктури, а також спроможність держави проєктувати й виконувати програми розвитку без «ручного режиму» як домінуючого методу управління. Ризикова складова визначається воєнними загрозами, логістичними обмеженнями, енергетичними ризиками, валютними та інфляційними очікуваннями, а також інформаційними кризами, що розхитують довіру і роблять навіть раціонального інвестора нервовим, як студент перед екзаменом [8; 13]. Нарешті, структурна складова показує, чи здатна економіка поглинути інвестиції так, щоб вони створювали продуктивність, експортну виручку, технологічне оновлення і податкову базу, а не лише «освоювалися» в бетон та імпортне обладнання без ефекту мультиплікатора [11; 12].

Українська реальність підказує, що ключовим вузлом антикризового інвестування є не дефіцит потреб, а дефіцит керованості потоків капіталу. Капітал у кризі схильний або тікати, або ховатися, або вимагати премію за ризик таку, що жоден проєкт уже не сходиться. Тому нарощення інвестиційного потенціалу передбачає зниження ризикової надбавки через інституційні гарантії, забезпечення ліквідності фінансової системи, а також появу «якорних» довгих грошей, які не зникають при

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

першому коливанні новинної стрічки [4; 7; 13]. У цьому контексті корисним є порівняльний погляд на інституціональну організацію фондового ринку, бо навіть часткова реконструкція каналів довгого капіталу, прозорості та нагляду здатна зменшити залежність інвестування від коротких банківських циклів і бюджетних хвиль [4].

Практично інвестиційний потенціал в антикризовому управлінні працює через три механізми. Перший механізм стабілізаційний, коли держава й фінансова система створюють умови, щоб інвестиції взагалі не «вимкнулися», тобто щоб підприємства могли підтримувати оборотний капітал, ремонти, заміни обладнання, енергомодернізацію, цифровізацію процесів і мінімальне розширення. Другий механізм відновлювальний, коли капітал спрямовується на відбудову критичної інфраструктури, житла, логістики, енергетики та виробничих ланцюгів, причому важливо не консервувати стару структуру, а одразу закладати стандарти ефективності, безпеки й технологічності. Третій механізм структурно-модернізаційний, коли інвестиції стають способом структурної трансформації економіки в бік переробки, технологій, експорту з високою доданою вартістю та стійких ланцюгів постачання, що узгоджується з логікою інноваційно-технологічної модернізації секторів [1; 11; 14].

Системні трансформаційні та кризові процеси в економіці України підсилюють значення регіонального виміру. Різні інтенсивність руйнувань, різні логістичні можливості, різний доступ до кадрів і ринків створюють асиметрії інвестиційної привабливості, які без координації перетворюються на «інвестиційну карту нерівності». Дослідження фінансово-інвестиційного потенціалу регіонів підводять до висновку, що нарощення потенціалу має поєднувати місцеві інструменти розвитку із загальнонаціональними правилами і пріоритетами, інакше виникає фрагментація, конкуренція за обмежені ресурси й дублювання проєктів [2; 15]. Це особливо критично в післякризовому відновленні, де одна й та сама гривня або долар може створити або експортну спроможність, або лише тимчасову зайнятість без довгострокового ефекту [3; 10].

Нижче наведено узагальнення того, як нарощення інвестиційного потенціалу може бути вбудоване в антикризове управління через фазову логіку кризи (табл. 1). Ця рамка потрібна, бо той самий інструмент у «гострій фазі» може рятувати, а у фазі відновлення – гальмувати, якщо його не переформатувати.

Таблиця 1

Фазова відповідність інструментів нарощення інвестиційного потенціалу цілям антикризового управління в Україні

Фаза кризи в національній економіці	Домінуючий ризик для інвестицій	Управлінська мета	Інструмент нарощення інвестиційного потенціалу	Очікуваний результат для стійкості
1	2	3	4	5
Попередження та нарощення напруги	падіння довіри, згортання кредиту, інформаційні шоки	зберегти інвестиційну активність і ліквідність	прогнозовані правила, зниження регуляторної невизначеності, комунікація та індикатори ризику, стимулювання довгих ресурсів	зменшення премії за ризик, утримання внутрішнього капіталу [13; 9]
Гостра фаза шоку	різке зростання воєнних і логістичних ризиків, розрив ланцюгів	не допустити інвестиційної паузи та колапсу виробництва	гарантійні механізми, пріоритетне фінансування критичних ланцюгів, страхування ризиків, підтримка оборотного капіталу	збереження робочих місць і базових потужностей [6; 8]

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ*Закінчення таблиці 1*

1	2	3	4	5
Стабілізація	«втома капіталу», висока вартість грошей, обмежена місткість ринку	перезапустити інвестиційний цикл	проектний відбір, співфінансування, розвиток фінансових каналів, прозорі процедури, розвиток ринку капіталу	повернення інвесторів, зростання частки продуктивних інвестицій [4; 10]
Відновлення та модернізація	ризик відтворення старої структури, технологічне відставання	перетворити відбудову на модернізацію	Інноваційно-технологічні програми, інституційна диверсифікація джерел, підтримка переробки та експорту	структурні зрушення, зростання продуктивності й експортної спроможності [1; 11; 14]

Джерело: авторська розробка з використанням матеріалів [1; 2; 6; 7; 9; 10; 11; 13; 14; 16].

Нарощення інвестиційного потенціалу є керованим процесом лише тоді, коли держава прив'язує інструменти до фаз кризи та вимірюваних цілей. Для України це означає перехід від ситуативних рішень до програмної логіки, де стабілізаційні інструменти не підміняють модернізаційні, а модернізаційні не запускаються без базової довіри та працюючих фінансових каналів [7; 9; 16].

Далі доречно зафіксувати причинно-наслідкову конструкцію, яка показує, як саме інвестиційний потенціал перетворюється на антикризовий інструмент. Її цінність у тому, що вона розділяє «ресурси» і «результативність», бо ресурси без інституцій і керованості часто дають лише красиві звіти.

Центральним вузлом є перехід від «наявності ресурсів» до «керованості перетворення ресурсів у результат». В українських умовах цей перехід визначається не абстрактним бажанням інвестувати, а здатністю знизити ризикову надбавку через інституційні рішення й гарантії, а також здатністю держави діяти як архітектор координації, а не як хаотичний розподільник коштів у режимі пожежної команди [7; 9; 14; 16].

Змістовно це означає, що нарощення інвестиційного потенціалу має спиратися на якісні пріоритети. По-перше, фокус на відновленні критичної інфраструктури має поєднуватися з енергоефективністю, резервуванням і сучасними стандартами, бо інакше інвестиції лише відтворять стару вразливість. По-друге, відбудова промисловості має йти в логіці технологічної модернізації, щоб підвищувати продуктивність і конкурентоспроможність, а не просто повертатися «як було». По-третє, експортна орієнтація інвестицій, особливо в переробці, створює валютну виручку та зменшує зовнішню залежність, що є прямим антикризовим ефектом, а не декоративною стратегією на папері [1; 11]. По-четверте, регіональна політика має бути синхронізована з національною, бо інвестиційні «острови» без зв'язності не дадуть системної стійкості [2; 15] (рис. 1).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Рис. 1. Логіка перетворення інвестиційного потенціалу на інструмент антикризового управління національною економікою
Джерело: авторська розробка за матеріалами [2; 4; 7; 9; 11; 13; 14; 16].

У підсумку основний матеріал дозволяє зафіксувати головну тезу. Для України нарощення інвестиційного потенціалу є інструментом антикризового управління лише тоді, коли воно одночасно знижує ризики, відновлює фінансові канали, забезпечує проєктну результативність і задає структурні пріоритети модернізації. Інакше це залишиться ритуальним словосполученням, яке гарно виглядає у вступі статті і ніяк не впливає на економіку, що, на жаль, є популярним жанром [7; 10; 14; 16].

Висновки і пропозиції. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що в умовах сучасних кризових викликів інвестиційний потенціал перестає бути другорядною характеристикою економіки й перетворюється на один із ключових інструментів антикризового управління національною економікою. Для України це особливо очевидно, оскільки поєднання воєнних, фінансових, логістичних та інформаційних шоків суттєво звужує простір традиційних макроекономічних рішень і підвищує роль інвестицій як механізму стабілізації та відновлення.

У ході дослідження встановлено, що інвестиційний потенціал доцільно розглядати як динамічну, керовану систему, яка формується під впливом ресурсних можливостей, інституційної якості, фінансових каналів та структурної спрямованості інвестицій. Саме взаємодія цих складових визначає, чи здатна національна

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

економіка трансформувати інвестиції у реальні антикризові результати, а не лише у короткострокове пом'якшення негативних наслідків кризи.

Доведено, що в українських реаліях ключовим обмеженням реалізації інвестиційного потенціалу є не стільки нестача фінансових ресурсів, скільки високий рівень ризику та фрагментарність державного управління інвестиційними процесами. За відсутності узгодженої інституційної рамки інвестиційні потоки втрачають продуктивність, концентруються у короткострокових або низькоефективних напрямках і не формують стійкої бази для економічного зростання.

На цій основі сформульовано такі пропозиції. По-перше, державна антикризова політика має бути доповнена системним блоком управління інвестиційним потенціалом, у межах якого чітко визначаються цілі, пріоритети та індикатори результативності інвестицій у різні фази кризового циклу. Це дозволить перейти від ситуативних рішень до програмної логіки, зорієнтованої на довгострокову стійкість. По-друге, доцільним є посилення інституційних механізмів зниження інвестиційних ризиків, зокрема через розвиток гарантійних інструментів, страхування воєнних та політичних ризиків, підвищення передбачуваності регуляторного середовища та якості економічної комунікації держави з інвесторами. Це безпосередньо впливатиме на зменшення ризикової надбавки та розширення інвестиційного потенціалу. По-третє, нарощення інвестиційного потенціалу має супроводжуватися якісною трансформацією структури інвестицій у напрямі технологічної модернізації, розвитку переробних галузей, енергоефективності та експортно орієнтованих виробництв. Така структурна переорієнтація дозволить поєднати процеси відбудови з формуванням нової моделі економічного зростання, менш вразливої до зовнішніх шоків. По-четверте, важливо забезпечити узгодження регіонального та національного рівнів управління інвестиційним потенціалом шляхом інтеграції регіональних програм розвитку у загальнонаціональну антикризову стратегію. Це створить передумови для зменшення територіальних диспропорцій і формування синергетичного ефекту від інвестиційних рішень.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що нарощення інвестиційного потенціалу в Україні має розглядатися не як допоміжний напрям економічної політики, а як центральний елемент архітектури антикризового управління. Реалізація запропонованих підходів дозволить перетворити інвестиції з реактивного інструменту підтримки на активний чинник економічної стійкості, відновлення та структурної модернізації національної економіки.

Список використаних джерел

1. Байрачний О. Фінансово-інвестиційне забезпечення нарощення експортного потенціалу переробно-харчової промисловості України [Електронний ресурс] / О. Байрачний // Економіка та суспільство. – 2024. – № 69. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-81>.

2. Фінансово-інвестиційний потенціал розвитку регіонів України та перспективи його нарощування в умовах сучасних викликів глобалізації / В. Борщевський, В. Чемерис, Н. Хомюк, В. Люблін // Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. – 2022. – Vol. 4, No. 45. – С. 212–222. – DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptive.4.45.2022.3812>.

3. Волік М. А. Сучасні тенденції реалізації інвестиційного потенціалу України / М. А. Волік // Науковий вісник Полісся. – 2019. – № 1 (17). – С. 103–109. – DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2019-1\(17\)-103-109](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2019-1(17)-103-109).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

4. Гончаренко Н. І. Особливості інституціональної структури фондового ринку Польщі в умовах трансформаційних змін глобального фінансового середовища / Н. І. Гончаренко, М. А. Кравець // Проблеми економіки. – 2017. – № 1. – С. 8–14.
5. Дзюбенко О. М. Інвестиційно-інноваційне забезпечення розвитку лісового сектору України: інституціональні засади та напрями диверсифікації : монографія / О. М. Дзюбенко. – Житомир : Житомирська політехніка, 2019. – 384 с.
6. Дмитрієв І. А. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко. – Харків : ХНАДУ, 2018. – 285 с.
7. Інвестиційний потенціал як об'єкт стратегічного антикризового управління національною економікою [Електронний ресурс] // Economic Synergy. – 2025. – № 4. – С. 66–78. – Режим доступу: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-5>.
8. Кичко І. Загрози та ризики формування та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу України та напрями їх усунення / І. Кичко, М. Панченко // Економічний простір. – 2023. – № 185. – С. 59–65. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-11>.
9. Коваль Н. Особливості програми антикризового управління в процесі глобалізації економіки [Електронний ресурс] / Н. Коваль // Економіка та суспільство. – 2021. – № 30. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-43>.
10. Колдовський А. Оцінка інвестиційного потенціалу України в сучасних реаліях / А. Колдовський, О. Тарчинець // Socio-Economic Relations in the Digital Society. – 2023. – Vol. 4, No. 50. – С. 16–24. – DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.536>.
11. Колтунович О. С. Механізми нарощення інвестиційного потенціалу інноваційно-технологічної модернізації окремих секторів економіки України / О. С. Колтунович // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : Економічна думка, 2016. – Том 26, № 1. – С. 28–31.
12. Машлій Г. Теоретичні засади формування інвестиційного потенціалу підприємств та напрями його розвитку [Електронний ресурс] / Г. Машлій, В. Грицишин, О. Мосій // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2021. – Вип. 2 (25). – С. 421–432. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mhbnjr.pdf>.
13. Михайлова Є. Адаптивні стратегії управління національною економікою в умовах інформаційних криз [Електронний ресурс] / Є. Михайлова, Н. Савіна, П. Радовенчук // Економіка та суспільство. – 2024. – № 65. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-38>.
14. Нарощення інвестиційного потенціалу для антикризового управління національною економікою [Електронний ресурс] // Economic Synergy. – 2025. – № 4. – С. 333–341. – Режим доступу: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-23>.
15. Пілько А. Моделювання процесів формування інвестиційного потенціалу регіону [Електронний ресурс] / А. Пілько, О. Вінтоняк // Економіка та суспільство. – 2024. – № 63. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-63>.
16. Тарчинець О. С. Використання інвестиційного потенціалу в системі антикризового управління національною економікою [Електронний ресурс] / О. С. Тарчинець // Економіка та підприємництво. – 2025. – № 55. – С. 106–115. – Режим доступу: <http://doi.org/10.33111/EE.2025.55.TarchynetsO>.

References

1. Bairachnyi, O. (2024). Finansovo-investytsiine zabezpechennia naroshchennia eksportnoho potentsialu pererobno-kharchovoi promyslovosti Ukrainy [Financial and investment support for increasing the export potential of the processing and food industry of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-81>.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

2. Borshchevskiy, V., Chemerys, V., Khomiuk, N., & Liublin, V. (2022). Finansovo-investytsiyni potentsial rozvytku rehioniv Ukrainy ta perspektyvy yoho naroshchennia v umovakh suchasnykh vyklykiv hlobalizatsii [Financial and investment potential of regional development in Ukraine and prospects for its growth under modern globalization challenges]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(45), 212–222. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3812>.

3. Volik, M. A. (2019). Suchasni tendentsii realizatsii investytsiinoho potentsialu Ukrainy [Current trends in the realization of Ukraine's investment potential]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 1(17), 103–109. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2019-1\(17\)-103-109](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2019-1(17)-103-109).

4. Honcharenko, N. I., & Kravets, M. A. (2017). Osoblyvosti instytutsionalnoi struktury fondovoho rynku Polshchi v umovakh transformatsiinykh zmin hlobalnogo finansovoho seredovyscha [Features of the institutional structure of the Polish stock market in the conditions of transformational changes in the global financial environment]. *Problemy ekonomiky – The Problems of Economy*, (1), 8–14.

5. Dziubenko, O. M. (2019). *Investytsiino-innovatsiine zabezpechennia rozvytku lisovoho sektoru Ukrainy: instytutsionalni zasady ta napriamy dyversyfikatsii [Investment and innovative support for the development of the forest sector of Ukraine: institutional foundations and directions of diversification]*. Zhytomyrska Politekhnika.

6. Dmytriiev, I. A., Horova, K. O., & Melnychenko, O. O. (2018). *Vprovadzhennia antykryzovoho upravlinnia na promyslovykh pidpriemstvakh [Implementation of anti-crisis management at industrial enterprises]*. KhNADU.

7. Investytsiyni potentsial yak ob'ekt stratehichnogo antykryzovoho upravlinnia natsionalnoi ekonomikoi [Investment potential as an object of strategic anti-crisis management of the national economy]. (2025). *Economic Synergy*, (4), 66–78. <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-5>.

8. Kychko, I., & Panchenko, M. (2023). Zahrozy ta ryzyky formuvannia ta realizatsii innovatsiino-investytsiinoho potentsialu Ukrainy ta napriamy yikh usunennia [Threats and risks of formation and realization of innovation and investment potential of Ukraine and directions for their elimination]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, (185), 59–65. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-11>.

9. Koval, N. (2021). Osoblyvosti prohramy antykryzovoho upravlinnia v protsesi hlobalizatsii ekonomiky [Features of the anti-crisis management program in the process of economic globalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (30). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-43>.

10. Koldovskiy, A., & Tarchynets, O. (2023). Otsinka investytsiinoho potentsialu Ukrainy v suchasnykh realiakh [Assessment of Ukraine's investment potential in modern realities]. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 4(50), 16–24. <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.536>.

11. Koltunovych, O. S. (2016). Mekhanizmy naroshchennia investytsiinoho potentsialu innovatsiino-tekhnolohichnoi modernizatsii okremykh sektoriv ekonomiky Ukrainy [Mechanisms for increasing the investment potential of innovation and technological modernization of certain sectors of the economy of Ukraine]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*, 26(1), 28–31. <http://dSPACE.tneu.edu.ua/handle/316497/13252>.

12. Mashlii, H., Hrytysshyn, V., & Mosii, O. (2021). Teoretychni zasady formuvannia investytsiinoho potentsialu pidpriemstv ta napriamy yoho rozvytku [Theoretical principles of forming the investment potential of enterprises and directions of its development]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State*, 2(25), 421–432. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mhbnjr.pdf>.

13. Mykhailova, Ye., Savina, N., & Radovenchuk, P. (2024). Adaptivni stratehii upravlinnia natsionalnoi ekonomikoi v umovakh informatsiinykh kryz [Adaptive strategies for managing the national economy in conditions of information crises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-38>.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

14. Naroshchennia investytsiinoho potentsialu dlia antykrizovoho upravlinnia natsionalnoi ekonomikoi [Increasing investment potential for anti-crisis management of the national economy]. (2025). *Economic Synergy*, (4), 333–341. <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-23>.

15. Pilko, A., & Vintoniak, O. (2024). Modeliuvannia protsesiv formuvannia investytsiinoho potentsialu rehionu [Modeling the processes of formation of the region's investment potential]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-63>.

16. Tarchynets, O. S. (2025). Vykorystannia investytsiinoho potentsialu v systemi antykrizovoho upravlinnia natsionalnoi ekonomikoi [Use of investment potential in the system of anti-crisis management of the national economy]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo – Economics and Entrepreneurship*, (55), 106–115. <http://doi.org/10.33111/EE.2025.55.TarchynetsO>.

Отримано 22.10.2025

UDC 330.322:338.124.4

JEL Classification: E22; E61; H12; O16

Veronika Khudolei

Doctor of Sciences in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management, Marketing
and Public Administration, Higher Educational Institution “Academician
Yuriy Bugay International Scientific and Technical University (Kyiv, Ukraine)

E-mail: veronika.khudolei@istu.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6658-7065>

Anastasiia Olishevskia

PhD in Economics, Associate Professor, department of management
Kherson Economic and Legal Institute (Kherson, Ukraine)

E-mail: anastasiyaolish@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0929-7555>

**ENHANCING INVESTMENT POTENTIAL AS A TOOL
FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY**

Abstract. *The article substantiates the feasibility of considering the enhancement of investment potential as one of the key instruments of anti-crisis management of the national economy under conditions of systemic crisis challenges. The relevance of the study is determined by the deepening structural imbalances in Ukraine's economy, the growth of uncertainty, military threats, limited financial resources, and high investment risks, which significantly complicate economic stabilization and recovery processes. Investment potential is interpreted not as a static set of investment resources, but as a dynamic and manageable system capable of ensuring economic adaptation to crisis conditions, reducing vulnerability to external and internal shocks, and creating prerequisites for structural modernization. The paper examines the main components of investment potential and their interrelations with anti-crisis management mechanisms at the macroeconomic level. A phase-based approach to the application of instruments for enhancing investment potential depending on the stage of crisis development is proposed. It is proved that purposeful management of investment potential makes it possible to combine short-term stabilization objectives with the achievement of long-term economic resilience and increased competitiveness of the national economy.*

Keywords: *anti-crisis management; investments; investment activity; investment potential; investment process; investment resources; crisis; crisis manifestations in the economy; national economy; enhancement of investment potential; anti-crisis management system; strategy; national economy management; formation of investment potential.*

Fig.: 1. Table: 1. References: 16.

Бібліографічний опис для цитування:

Худолей В. Ю., Олішевська А. М. Нарощення інвестиційного потенціалу як інструмент антикризового управління національною економікою. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 40-51. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-40-51](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-40-51).