

Осадча Олена Анатоліївна, к.е.н., доцент кафедри фінансів Київського торгово-економічного університету

Osadcha Olena, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance, Kyiv University of Trade and Economics, <https://orcid.org/0009-0000-0690-325X>

**ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ ІНДИКАТОРІВ У СИСТЕМІ ОЦІНЮВАННЯ, МОНІТОРИНГУ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
FORMATION OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AN ENTERPRISE BASED ON DIGITAL INDICATORS IN THE SYSTEM OF EVALUATION, MONITORING, AND MANAGEMENT DECISIONS IN MARTIAL LAW CONDITIONS**

Осадча О. А. Формування інвестиційної привабливості підприємства на основі цифрових індикаторів у системі оцінювання, моніторингу та управлінських рішень в умовах воєнного стану. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2026. Том 11. № 1. С. 54 – 58.

Osadcha O. Formation of the investment attractiveness of an enterprise based on digital indicators in the system of evaluation, monitoring, and management decisions in martial law conditions. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2026. Volume 11. № 1. pp. 54 – 58.

Інвестиційна привабливість підприємства в Україні в умовах воєнного стану набула якостей, що виходять за межі «класичного» фінансового аналізу та оцінювання прибутковості. Для інвестора критично важливими стали здатність підприємства забезпечувати безперервність діяльності, зберігати керованість бізнес-процесів, підтримувати економічну безпеку, відновлюватися після порушень логістики й енергопостачання, а також швидко адаптуватися до регуляторної та ринкової нестабільності. За цих умов цифровізація перестає бути лише «функцією розвитку» і стає інструментом виживання, неотехнологічного відтворення, інтелектуалізації капіталу та підвищення довіри інвестора через прозорість, відтворюваність і контрольованість інформації. У статті обґрунтовано, що в умовах воєнного стану інвестиційна привабливість підприємства в Україні визначається не лише фінансовими результатами, а насамперед здатністю забезпечувати безперервність діяльності, керованість бізнес-процесів і стійкість до ризиків, які різко зростають через порушення логістики, енергопостачання та регуляторну нестабільність. Метою дослідження є формування підходу до побудови інвестиційної привабливості підприємства на основі цифрових індикаторів, інтегрованих у систему оцінювання, моніторингу та управлінських рішень, із урахуванням пріоритетів економічної безпеки. Методологічну основу становлять системний аналіз, індикаторний підхід до моніторингу та логіка ризик-орієнтованого менеджменту, що дозволяє розглядати цифровізацію як організаційно-економічне забезпечення керованості, а не як формальну модернізацію інструментів. Наукова новизна полягає в операціоналізації механізму, за якого цифрові індикатори виконують роль базової бази управлінської спроможності підприємства та переводять інвестиційну привабливість у формат керованої змінної. Запропоновано підхід до зрупування цифрових індикаторів за ризиково-функціональними напрямками, що відображають прозорість даних, дисципліну процесів, керованість фінансових потоків, видимість постачання, кіберстійкість і готовність персоналу до роботи в цифровому середовищі. Доведено, що результативність такого підходу забезпечується включенням індикаторів у замкнений контур «оцінювання – моніторинг – управлінське рішення – зворотний зв'язок», який формує адаптивний механізм розвитку та посилює систему економічної безпеки підприємства. Практична значущість полягає у можливості застосування запропонованого підходу на підприємствах різних галузей для зниження асиметрії інформації, підвищення довіри інвесторів, прискорення управлінських реакцій і підтримки неотехнологічного відтворення через інновації та інтелектуалізацію капіталу.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, цифрові індикатори, оцінювання, моніторинг, управлінські рішення, воєнний стан, адаптивний механізм, система економічної безпеки підприємства, організаційно-економічне забезпечення, диджиталізація, інновації, інтелектуалізація капіталу, неотехнологічне відтворення.

The investment attractiveness of enterprises in Ukraine under martial law has acquired features that go beyond “classic” financial analysis and profitability assessment. For investors, the ability of an enterprise to ensure business continuity, maintain control over business processes, uphold economic security, recover from disruptions to logistics and energy supply, and rapidly adapt to regulatory and market instability has become critically important. Under these conditions, digitalization is no longer merely a “development function” but becomes an instrument of survival, neo-technological reproduction, intellectualization of capital, and the strengthening of investor trust through the transparency, reproducibility, and controllability of information. The article substantiates that, under wartime conditions, the investment attractiveness of an enterprise in Ukraine is determined not only by financial results but primarily by its ability to secure operational continuity, process controllability, and resilience to risks that intensify sharply due to supply chain disruptions, energy constraints, and regulatory volatility. The purpose of the study is to develop an approach to shaping the attractiveness of enterprise investment based on digital indicators integrated into a system of evaluation, monitoring, and managerial decision-making, with due regard for economic security priorities. The methodological framework combines systems analysis, an indicator-based approach to monitoring, and the logic of risk-oriented management, enabling interpretation of digitalization as organizational and economic support for controllability rather than as a formal modernization of tools. The scientific novelty lies in operationalizing a mechanism in which digital indicators serve as the evidence base for managerial capability and transform investment attractiveness into a controllable variable. An approach is proposed for grouping digital indicators into risk-functional domains that reflect data transparency, process discipline, the controllability of financial flows, supply visibility, cyber resilience, and staff readiness to operate in a digital environment. It is demonstrated that the effectiveness of this approach is ensured by embedding indicators into a closed-loop framework of “evaluation – monitoring – managerial decision – feedback”, which forms an adaptive development mechanism and strengthens the enterprise economic security system. The practical significance of the proposed approach is its applicability across enterprises of different industries to reduce information asymmetry, increase investor trust, accelerate managerial responses, and support neo-technological reproduction through innovation and capital intellectualization.

Keywords: investment attractiveness; digital indicators; evaluation; monitoring; managerial decisions; martial law; adaptive mechanism; enterprise economic security system; organizational and economic support; digitalization; innovation; intellectualization of capital; neo-technological reproduction.

Вступ

Воєнний стан змінив логіку інвестування в українську економіку, змінивши фокус із орієнтації з «потенціалу зростання» на пріоритети з «контролю ризиків» та «забезпечення безперервності діяльності». Традиційні підходи оцінювання інвестиційної привабливості, що ґрунтуються на фінансових показниках та аналізі минулих результатів, стикаються із методичною проблемою: у нестабільному середовищі минулі результати слабко прогноують майбутню стійкість. У таких обставинах зростає роль цифрових індикаторів як підтвердження спроможності підприємства контролювати бізнес-процеси, забезпечувати прозорість інформаційних потоків та реалізувати адаптивний механізм економічної безпеки. В умовах воєнного стану цифрові індикатори реалізують дві ключові ролі. З одного боку, вони



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Осадча Олена Анатоліївна, 2026

виступають засобом внутрішнього управління, забезпечуючи короткий цикл «аналіз – управлінське рішення – коригування», що сприяє мінімізації операційних і поведінкових ризиків. З іншого боку, вони виконують функцію інструменту формування зовнішньої довіри, знижуючи рівень інформаційної асиметрії між підприємством та потенційними інвесторами, роблячи інвестиційну привабливість більш прозорою, кількісно вимірюваною та порівнянною. Воєнний стан робить питання інвестиційної привабливості для українських підприємств особливо актуальним, адже дефіцит капіталу посилюється невизначеністю, а інвестор приймає рішення в умовах обмеженої та часто неповної інформації. Саме тому підприємствам важливо мати простий і зрозумілий механізм, який дозволяє регулярно підтверджувати керування ризиків, стабільність процесів і здатність до відновлення. Актуальність дослідження також зумовлена тим, що цифрові індикатори дають можливість формувати «доказову базу» для інвестора на основі реальних даних і швидко показувати динаміку змін, що критично важливо в середовищі постійних порушень і різких коливань.

Аналіз останніх публікацій. У сучасних дослідженнях інвестиційної привабливості України та підприємств у фокусі опиняється вплив воєнних факторів, що радикально змінює ризик-профіль інвестування. Так, наголошується, що «військові дії на території України значно погіршили інвестиційну привабливість у 2022 році» [10], а це означає, що «нормальні» інвестиційні моделі мають доповнюватися механізмами підвищення довіри та контрольованості ризиків; відбувається «спрямованість діяльності підприємств на економію ресурсів, енергозберігаючі технології, підвищення продуктивності праці стане основою формування динамічного потенціалу задля розробки стратегічних напрямів розвитку, ґрунтуючись на інформаційних технологіях» [2, с. 101]; посилюється увага до впровадження системного підходу в процесі розвитку в умовах інноваційної економіки [1] та на комплексно-адаптивному підході до інноваційного розвитку підприємства в сучасних трендах диджиталізації через взаємодію зовнішніх і внутрішніх факторів [3].

Наявність воєнних викликів призвела до глибоких трансформаційних процесів на підставі інформаційних технологій, що потребує стратегічного забезпечення економічної безпеки підприємств у контексті цифровізації економіки України [4; 6; 9].

Паралельно формується науковий напрям вимірювання цифрової трансформації через агреговані індикатори та комплексні оцінки, які дозволяють об'єднати різномірні прояви цифровізації в єдину управлінську систему. У дослідженні країн Європейського Союзу запропоновано інтегральний індикатор і підкреслено, що «перевага синтетичних мір над одиничними показниками... полягає в можливості охопити інформацію з різних сфер явища за допомогою одного інтегрального індикатора» (переклад автора) [12]. На рівні підприємства це означає необхідність створення логіки панелі цифрових індикаторів, а також формування узагальненого показника, зрозумілого для інвестора.

Важливим є також індикаторний підхід до моніторингу як управлінської практики. У звіті Joint Research Centre підкреслюється, що «моніторинг є циклічним процесом... а індикаторний підхід – способом вимірювати показники, пов'язані з досягненням цілей» [13], а також врахування ролі лідерства в процесі забезпечення стійкості функціонування підприємств [8]. Для підприємств у воєнний період це означає необхідність короткого циклу оновлення індикаторів і зв'язку моніторингу з рішеннями щодо безперервності діяльності, ризик-контролю та захисту ключових ресурсів.

Ще одна група досліджень стосується організаційних аспектів цифрової трансформації та створення систем моніторингу. Це важливо для інвестиційної привабливості, адже в умовах воєнного стану інвестор оцінює не лише кінцевий результат, а й здатність підприємства стабільно управляти змінами [5].

Огляд підтверджує наявність потреби у моделі, яка б пов'язувала цифрові індикатори саме з інвестиційною привабливістю підприємства як керованою характеристикою, а також із системою економічної безпеки та адаптивним стратегічним управлінням у нестабільному середовищі. Саме це і визначає напрям дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою статті є формування наукового підходу до побудови інвестиційної привабливості підприємства на основі цифрових індикаторів у системі оцінювання, моніторингу та управлінських рішень в умовах воєнного стану. Для досягнення мети необхідно уточнити зміст інвестиційної привабливості в умовах війни як управлінської категорії; визначити принципи відбору цифрових індикаторів, орієнтованих на зниження інформаційної невизначеності та ризиків; запропонувати контур оцінювання і моніторингу, який забезпечує регулярне відстеження змін та формування коригувальних рішень; описати адаптивний механізм перетворення результатів моніторингу в управлінські дії; показати, як цифрові індикатори працюють у зв'язці зі стратегією розвитку, економічною безпекою та інноваціями як умовами неотехнологічного відтворення.

Виклад основного матеріалу дослідження

У період воєнного стану інвестиційну привабливість підприємства доцільно трактувати як інтегрований прояв його здатності забезпечувати дохідність і водночас зберігати стійкість, керуваність і безпеку в умовах підвищеної невизначеності. На практиці це означає, що підприємство має демонструвати не лише запобігання банкрутству та фінансову результативність, а й наявність такого організаційно-економічного забезпечення, яке дозволяє підтримувати бізнес-процеси у режимі постійних порушень, швидко локалізувати збої та відновлювати операційну спроможність без руйнування стратегічних орієнтирів. «Вибір конкретних заходів для запобігання банкрутству підприємства безпосередньо залежить від чинників, які призвели до загрози, серед яких: відсутність інновацій, застаріле обладнання, нездатність розробляти нові продукти та технології; неефективна система управління, низька мотивація персоналу; неправильно обрана стратегія розвитку, нездатність адаптуватися до змін ринку» [5, с. 8]. Для підприємства це перетворюється у вимогу підтримувати «внутрішні інституції» – правила, дані, контроль, відповідальність та процедури прийняття рішень – у цифровій формі, що забезпечує відтворюваність управлінських дій і зменшує залежність результатів від ситуативних факторів. Саме цифрова регламентація процесів, їх простежуваність і контрольованість, а також швидкий доступ до достовірної інформації забезпечують довіру інвесторів і підтверджують керуваність підприємства у кризових ситуаціях. «Водночас для регулювання внутрішніх факторів підприємству доцільно впроваджувати заходи, спрямовані на розвиток інноваційної культури, інвестувати у навчання та розвиток працівників, а також впроваджувати технологічні інновації для оптимізації процесів і збереження конкурентоспроможності на рентабельних сегментах ринку. Також доцільно визначити систему мотиваторів і демотиваторів, що сприятиме їх групуванню для вчасного формування контекстно-адаптивних впливів» [3, с. 165].

Цифрові показники, які використовують для підвищення інвестиційної привабливості підприємства, повинні відповідати трьом групам принципів. Зокрема, це принципи доказовості: показник має ґрунтуватися на реальних цифрових даних, бути стабільним у часі, мати чітко визначене джерело інформації та зрозумілі правила розрахунку. В умовах воєнного стану ці вимоги стають ще жорсткішими, адже дані потрібно швидко оновлювати. Якщо інформація надходить із запізненням, вона втрачає цінність, а управлінські рішення стають несвоечасними.

Друга група – це принципи управлінської інтерпретації. Вони означають, що кожен показник має бути пов'язаний із конкретним управлінським рішенням і допомагати змінювати процеси, розподіл ресурсів або систему контролю. Якщо індикатор не трансформується у конкретне управлінське рішення, він не забезпечує реальної керованості процесів, а отже, не здатний суттєво впливати на інвестиційну привабливість як на практичний результат управління. Третя група – це принципи відповідності ризикам. Вони означають, що показники мають відображати саме ті ризики, які є найбільш важливими в умовах воєнного стану: загрозу зупинки діяльності, проблеми з логістикою, втрату персоналу, а також інформаційні та фінансові обмеження. У такому підході система індикаторів органічно поєднується із системою економічної безпеки підприємства, виступаючи її інструментальною основою та ключовою передумовою прийняття інвестиційних рішень (табл. 1).

Таблиця 1. Карта цифрових індикаторів інвестиційної привабливості (без кількісних значень для налаштування моніторингу)

Напрямок	Цифровий індикатор (приклад)	Цифрове джерело / слід	Управлінське рішення
Прозорість даних	регулярність управлінської звітності, повнота цифрових реєстрів договорів / активів	журнал звітності, реєстри договорів, електронний документообіг	посилення контролю даних, регламентація відповідальності
Керованість процесів	частка операцій із цифровим маршрутом, час проходження погоджень	логи процесів, маршрути узгодження	усунення «вузьких місць», перерозподіл повноважень
Фінансова дисципліна	своечасність платежів, контроль дебіторської заборгованості у цифровому контурі	платіжні реєстри, управлінський облік	корекція політики кредитування клієнтів, оптимізація грошових потоків
Логістична видимість	цифрове відстеження постачань, наявність альтернативних постачальників у реєстрі	реєстр постачальників, статуси відвантажень	диверсифікація постачань, резервування запасів
Кіберстійкість	регулярність резервного копіювання, тестування відновлення, час реагування	журнали резервування, протоколи тестів, інцидент-реєстр	посилення кіберзахисту, сценарії безперервності
Людський капітал	цифрові компетентності, охоплення навчанням, готовність до віддаленої координації	платформа навчання, цифрові профілі компетентностей	інтелектуалізація капіталу, програми розвитку навичок
Інноваційність	частка цифрових удосконалень процесів, швидкість впровадження змін	реєстр ініціатив, зміни регламентів	портфель інновацій, пріоритизація проектів

Так, «на рівень економічної безпеки підприємства впливають численні фактори та умови, які можуть як сприяти його прогресивному розвитку, так і призвести до регресу. Ефективне впровадження концепції економічної безпеки на рівні підприємства значною мірою залежить від чіткого визначення та розуміння цілей та стратегії її забезпечення, особливо в умовах цифровізації» [6, с. 184]. Для подолання вказаних загроз доцільно формувати панель цифрових індикаторів за відповідними функціонально пов'язаними напрямками, що дозволяє комплексно відобразити ризик-профіль підприємства та використовувати ці показники безпосередньо для прийняття управлінських рішень.

Пропонується формувати перелік цифрових індикаторів за функціонально пов'язаними напрямками, які одночасно відображають інвестиційний ризик-профіль підприємства в умовах війни та відповідають практиці управлінських рішень. Така побудова дозволяє поєднати оцінювання з моніторингом у замкнений управлінський контур, де індикатори виконують роль ранніх сигналів про відхилення, забезпечують зіставність у часі та створюють підстави для оперативних корекцій, спрямованих на підтримання стійкості, керованості й безпеки, а в підсумку – на посилення інвестиційної привабливості підприємства. До того ж «використання сучасних цифрових технологій надає необмежені можливості для вдосконалення бізнес-процесів підприємств, автоматизації виробництва та модернізації технічного обладнання підприємства за допомогою спеціальних систем, що водночас значно спрощує методи управління підприємством. У сучасних ринкових відносинах особливої актуальності набуває проблема найбільш ефективного моделювання бізнес-процесів підприємства. Впровадження нових інформаційних систем і технологій, а також використання цифрових інструментів сприяє ефективному вирішенню завдань і цілей підприємства» [9, с.71].

Таким чином, перелік індикаторів доцільно застосовувати у двох форматах: в режимі оперативного моніторингу з короткими інтервалами оновлення даних та в режимі стратегічного моніторингу, що передбачає аналіз довгострокових тенденцій розвитку й інформаційну підтримку процесу стратегічного планування. З позиції «пакета довіри» для інвестора доцільно формувати інтегральний показник цифрової керованості, але лише як «вхід» до пояснювальної панелі. Аргументація на користь інтегральної оцінки спирається на висновок про те, що інтегральні показники краще відображають складні явища, ніж поодинокі показники» [12].

З метою трансформації системи цифрових індикаторів у дієвий інструмент управлінського рішення доцільно впровадити комплексний індекс цифрового відображення інвестиційної привабливості, що об'єднує нормалізовані значення основних індикаторів у розрізі функціонально-ризикових сегментів діяльності. Такий «підхід узгоджується з методологією побудови композитних індикаторів, де саме вибір схеми ваг та способу агрегації розглядається як один із найбільш чутливих етапів, що впливає на кінцевий результат і його інтерпретацію для стейкхолдерів» [14].

Формально інтегральний показник може бути поданий як лінійна зважена агрегація:

$$Idig = \sum (wk * Nk),$$

де Nk – нормалізоване (порівнюване) значення інтегрованого індикатора k -го функціонально-ризикового блоку (наприклад, прозорість даних, керованість процесів, платіжна дисципліна, видимість постачання, кіберстійкість,

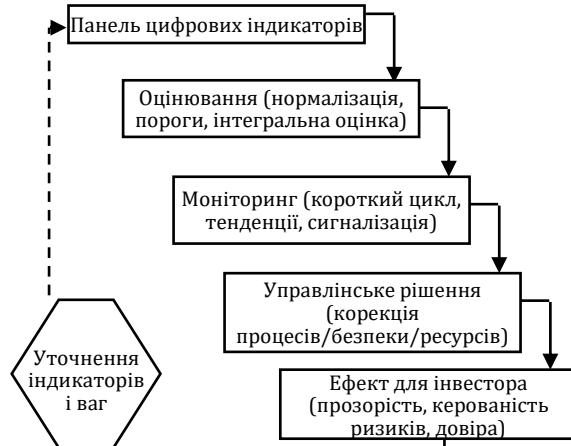


Рис. 1. Логіка функціонування системи цифрових індикаторів оцінювання, моніторингу та управління інвестиційною привабливістю

кадрові цифрові компетентності), а w_k – ваговий коефіцієнт, що відображає відносну важливість відповідного блоку в межах теоретичної моделі оцінювання. Лінійне зважене підсумовування є зрозумілим і прозорим для управління: отриманий результат легко пояснити інвестору та одразу побачити, який саме показник має відхилення і потребує коригування.

У прикладних дослідженнях з комплексних індексів підкреслюється, що «зважене підсумовування / зважене середнє є базовою і найпоширенішою практикою агрегації (переклад автора: «зважене агреговане середнє є найбільш поширеним способом побудови композитних індикаторів»)). Водночас ваги мають бути чітко задані та прозоро обґрунтовані, оскільки вони відображають управлінські пріоритети» [11].

В умовах воєнного стану в Україні обґрунтування ваги індикатора стає особливо важливим і набуває додаткового змісту: більшу вагу слід надавати показникам безперервності роботи та безпеки (кіберзахист, резервні системи, контроль доступу, надійність постачання), адже саме вони найбільше впливають на рівень ризику та довіру інвесторів. При цьому, як наголошується у сучасних роботах з методології комплексних індикаторів, «ключовими «вузлами ризику» для достовірності підсумкового індексу залишаються ваги, агрегація та робастність / чутливість результатів; отже, будь-яке вагове рішення вимагає фіксації логіки вибору та, за можливості, елементарної перевірки чутливості (наприклад, сценарії: рівні ваги / експертні ваги / пріоритет безпеки)» [7].

Після створення системи цифрових показників (табл. 1) важливим стає питання, як об'єднати різні метрики в один зрозумілий для інвестора та зручний для управління результат. У сучасній методології комплексних індикаторів наголошується, що «критичними етапами є нормалізація, вибір схеми ваг і спосіб агрегації, оскільки саме вони визначають інтерпретованість підсумкового показника, його чутливість і довіру до висновків» [13]. Водночас в умовах воєнного стану посилюється потреба не лише розрахувати відповідний показник, але й включити його в реальний процес управління (управлінський контур), де значення I_{dig} і його складові мають спонукати до конкретних рішень, а їх результати – повертатися у систему як зворотний зв'язок для уточнення показників, порогів і ваг. Такий підхід допомагає уникнути сприйняття індикатора як формального рейтингу й робить його практичним інструментом керування, безпосередньо пов'язаним з інвестиційною привабливістю в умовах воєнного стану.

Поданий алгоритм показує, що комплексний показник I_{dig} не є одноразовим розрахунком, а частиною і результатом керованого процесу, яка починається з визначення та формалізації вимог інвестора та допустимих ризиків і завершується конкретними управлінськими рішеннями з вимірюваним ефектом для інвестора. На першому етапі фіксуються критерії оцінювання й пріоритети нівелювання ризиків, які задають структуру системи цифрових індикаторів і допомагають відібрати показники, які можна підтвердити реальними цифровими даними. Далі відбувається збір і контроль якості даних, що є обов'язковою умовою їх достовірності, оскільки в умовах воєнного стану ненадійні дані можуть створювати хибне відчуття контролю та посилювати інформаційну асиметрію.

Наступний етап – нормалізація N_k , що дає змогу зіставляти показники як в участі, так і між блоками, а також дозволяє застосовувати порогові значення та відхилення під час моніторингу. Після цього визначаються ваги (вагові коефіцієнти) w_k , які відображають відносну важливість блоків у межах теоретичної моделі та можуть бути задані сценарно (наприклад, рівні ваги, експертні ваги або сценарій пріоритету безперервності й безпеки), що відповідає логіці застосування комплексних індикаторів [7; 11; 14]. Їхню агрегацію у вигляді $I_{dig} = \sum (w_k \cdot N_k)$ використовують як зрозумілий для інвестора спосіб підсумовування результатів. Він може легко побачити, з яких складових формується загальний показник і які саме напрями діяльності потребують управлінських рішень або покращення.

Ключовим елементом, який зменшує ризик формальності або штучності оцінки, є перевірка чутливості: зміна ваг, порогів і параметрів нормалізації дозволяє показати, що результат є не випадковим і залишається стабільним у певних межах [11; 14]. Результати оформлюються у «пакет довіри» для інвестора (дашборд і паспорт інвестора), де разом із показником I_{dig} пояснюється його динаміка та причини відхилень, після чого алгоритм переходить у блок управлінських рішень. Завершальний блок відображає ефект для інвестора та підприємства: більша прозорість і кращий контроль ризиків та підтримка інвестиційної привабливості завдяки стабільності роботи. Важливим є те, що два пунктирні контури на рис. 3 показують циклічність процесу: перевірка чутливості змушує переглядати ваги й порогові, а управлінські рішення – уточнювати показники та правила. Тобто інвестиційна привабливість підтримується як система, якою постійно управляють і вдосконалюють.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Запропонований підхід доводить, що в умовах воєнного стану інвестиційну привабливість підприємства доцільно розглядати як керовану системну характеристику, яку можна цілеспрямовано формувати через цифрові індикатори, інтегровані в контур оцінювання, моніторингу та прийняття управлінських рішень. Такий підхід зменшує інформаційний розрив між підприємством та інвестором і допомагає перетворити ризик із абстрактної загрози на

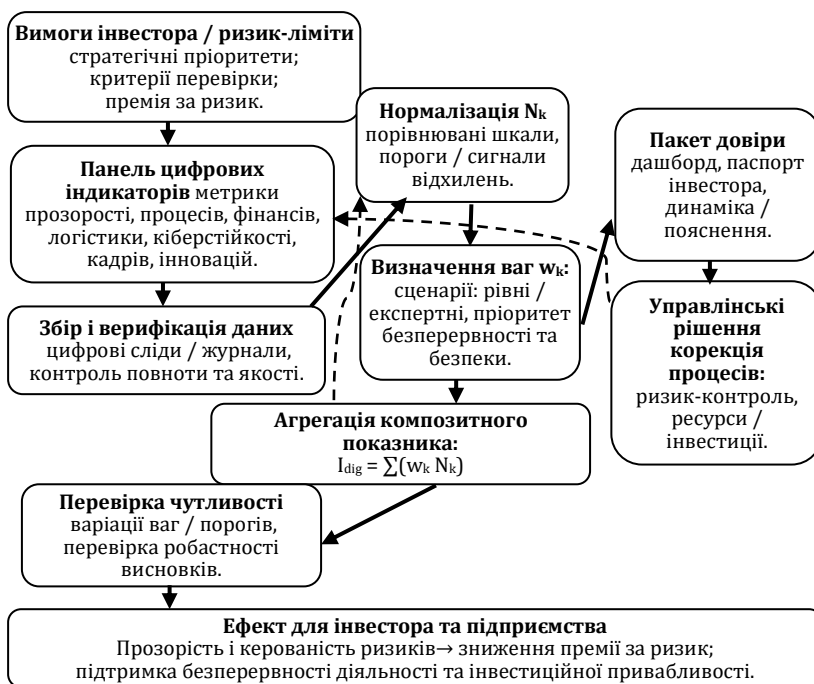


Рис. 1. Логіка функціонування системи цифрових індикаторів оцінювання, моніторингу та управління інвестиційною привабливістю

конкретні показники, які можна контролювати. Ключовим результатом є індикаторна модель, яка пов'язує цифрові дані про діяльність підприємства з його стійкістю, системою економічної безпеки та адаптивним механізмом розвитку. Це створює основу організаційно-економічного забезпечення диджиталізації та дозволяє використовувати цифрові показники не лише для оцінки, а й для підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Практично значущим є те, що система цифрових індикаторів орієнтована на управлінські рішення, а не на формальну звітність. В умовах воєнного стану це допомагає забезпечити безперервність роботи підприємства, підвищити кіберстійкість і впорядкувати дані та процеси, що зменшує рівень ризику в сприйнятті інвесторів. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення галузевих профілів індикаторів і методик визначення вагових коефіцієнтів для інтегральної оцінки з урахуванням специфіки ризиків різних секторів економіки України.

Література

1. Андрієнко М.М., Самітов Р.О., Терещенко Д.М. Економічні аспекти проблем системного підходу в інноваційній економіці. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 4 (88). URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/4/EV20244_041-047.pdf.
2. Ареф'єва О.В., Антоненко К.В. Аналіз наслідків війни для економіки України. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 71. С. 98-102. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/71-2023>. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-18>.
3. Ареф'єва О.В., Долженко Д.Ю. Комплексно-адаптивний підхід до інноваційного розвитку підприємства в сучасних трендах диджиталізації через взаємодію зовнішніх і внутрішніх факторів. *Проблеми економіки*. 2024. №4. С. 161-168. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-161-168>
4. Калинюк В.Є. Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 221-228. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228>.
5. Пілецька С.Т., Ареф'єв С.О., Коритко Т.Ю. Про активність підприємств на різних стадіях розвитку при диджиталізації економіки як основа запобігання банкрутства. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*. 2024. С. 3-13. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.3-12>.
6. Пілецька С.Т., Ареф'єв С.О., Петровська С.В., Колесников С.О. Стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті цифровізації економіки України. *Проблеми економіки*. 2024. №2. С. 181-190. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190>.
7. Alqararah K. Assessing the robustness of composite indicators: the case of the Global Innovation Index. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2023. Vol. 12. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00332-w>.
8. Arefiev S., Nemashkalo K. Prospects of leadership style formation regarding Generation Z. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8. № 3. P. 131-136. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>.
9. Arefieva O., Poberezhna Z., Petrovska S., Arefiev S., Kopcha Y. Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. № 1 (13(127)). P. 69-79. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.298143>.
10. Cherneha V., Polozun A., Kasian A. Тенденції інвестування в Україні за останні п'ять років. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-78>.
11. Čudanov M., Rakićević A., Savoju G. Composite Indicator of the Organisational Information and Communication Technologies Infrastructure-A Novel Statistical Index Tool. *Mathematics*. 2022. Vol. 10. No. 15. P. 2607. DOI: <https://doi.org/10.3390/math10152607>.
12. Fura B., Karasek A., Hysa B. Statistical assessment of digital transformation in European Union countries under sustainable development goal 9. *Quality & Quantity*. 2025. Vol. 59. P. 937-972. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-024-01972-0>.
13. Hernández Quiros M., Smith J.-M., Schade S. Landscaping the monitoring of interoperability and digital government in Europe. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2022. DOI: <https://doi.org/10.2760/350656>.
14. Jiménez-Fernández E., Sánchez A., Ortega-Pérez M. Dealing with weighting scheme in composite indicators: An unsupervised distance-machine learning proposal for quantitative data. *Socio-Economic Planning Sciences*. 2022. Vol. 83. P. 101339. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101339>.

References

1. Andriienko, M.M., Samitov, R.O., Tereschenko, D.M. (2024). «Economic aspects of the problems of the system approach in the innovative economy». *Ekonomichnyj visnyk Dniprovsk'oi politekhniki*. № 4 (88). Available at: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/4/EV20244_041-047.pdf.
2. Arefieva, O.V., Antonenko, K.V. (2023). «Analysis of the consequences of the war for the economy of Ukraine». *Infrastruktura rynku*. Issue 71. pp. 98-102. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/71-2023>. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-18>.
3. Arefieva, O.V., Dolzhenko, D.Yu. (2024). «A comprehensive and adaptive approach to innovative development of an enterprise in modern trends of digitalization through the interaction of external and internal factors». *Problemy ekonomiky*. №4. pp. 161-168. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-161-168>
4. Kalyniuk, V.Ye. (2022). «Modern scientific approaches to defining the essence of the concept of "economic security of an enterprise"». *Biznes Inform*. № 12. pp. 221-228. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228>.
5. Pilets'ka, S.T., Arefiev, S.O., Koryt'ko, T.Yu. (2024). «Pro activity of enterprises at different stages of development during the digitalization of the economy as a basis for preventing bankruptcy». *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivsk'i chytannia*. pp. 3-13. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.3-12>.
6. Pilets'ka, S.T., Arefiev, S.O., Petrovs'ka, S.V., Kolesnykov, S.O. (2024). «Strategic provision of economic security of enterprises in the context of digitalization of the Ukrainian economy». *Problemy ekonomiky*. № 2. pp. 181-190. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190>.
7. Alqararah, K. (2023). «Assessing the robustness of composite indicators: the case of the Global Innovation Index». *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Vol. 12. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00332-w>.
8. Arefiev, S., Nemashkalo, K. (2023). «Prospects of leadership style formation regarding Generation Z». *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Vol. 8. № 3. P. 131-136. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>.
9. Arefieva, O., Poberezhna, Z., Petrovska, S., Arefiev, S., Kopcha, Y. (2024). «Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies». *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. № 1 (13(127)). pp. 69-79. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.298143>.
10. Cherneha, V., Polozun, A., Kasian, A. (2022). «Investment trends in Ukraine over the past five years». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-78>.
11. Čudanov, M., Rakićević, A., Savoju, G. (2022). «Composite Indicator of the Organisational Information and Communication Technologies Infrastructure-A Novel Statistical Index Tool». *Mathematics*. Vol. 10. No. 15. pp. 2607. DOI: <https://doi.org/10.3390/math10152607>.
12. Fura, B., Karasek, A., Hysa, B. (2025). «Statistical assessment of digital transformation in European Union countries under sustainable development goal 9». *Quality & Quantity*. Vol. 59. pp. 937-972. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-024-01972-0>.
13. Hernández Quiros, M., Smith, J.-M., Schade, S. (2022). Landscaping the monitoring of interoperability and digital government in Europe. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2760/350656>.
14. Jiménez-Fernández, E., Sánchez, A., Ortega-Pérez, M. (2022). «Dealing with weighting scheme in composite indicators: An unsupervised distance-machine learning proposal for quantitative data». *Socio-Economic Planning Sciences*. Vol. 83. pp. 101339. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101339>.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.01.2026

Прийнята до друку / Accepted 01.02.2026

Опубліковано / Published 25.02.2026

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2026 рік. Том 11. № 1.