

References.

1. Bondar, T.V., Krasnonos, A.S. (2023). «Modern methods of personnel motivation». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 57. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235>.
2. Havrysh, O.M., Dramaretska, K.P., Hrozovs'kyj, M.S. (2021). «The role of corporate culture in motivating enterprise personnel». *Efektivna ekonomika*. № 12 (2021). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9715>.
3. Herasymenko, O.O., Potapenko, A.V. (2023). «Dominants of personnel motivation in the context of transformations of the Ukrainian labor market under martial law». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 49. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2350>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46>.
4. Karp, V. (2024). «Personnel management of Ukrainian banks during the war: new approaches and strategies». *Ekonomichnyj analiz*. Vol. 34. № 2. pp. 348–359. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.348>.
5. Kychko, I.I., Nikitchenko, A.O. (2021). «Improving the system of stimulating the personnel of banks of collective ownership». *Ekonomichnyj prostrir*. № 170. pp. 75–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-13>.
6. Kozak, K.B., Korsikova, N.M., Petrenko, Yu.O. (2022). «Managing personnel motivation in post-pandemic and martial law conditions». *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. Vol. 14. Issue 4. pp. 26–34. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v14i4.2426>.
7. Musiienko, R.V. (2025). «Theoretical basis for the use of motivational factors in enterprise personnel management». *Ekonomichnyj visnyk NTUU «Kyiv's'kyj politekhnichnyj instytut»*. № 33. pp. 141–146. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.33.2025.335891>.
8. (2025). *Natsional'nyj bank Ukrainy. Ohliad bankiv's'koho sektoru*. [National Bank of Ukraine. Banking Sector Review]. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-02.pdf?utm_source=chatgpt.com.
9. Okseniuk, K.I. (2022). «Formation of a personnel motivation system at the enterprise». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-59>.
10. Prokhorov's'ka, S.A. (2023). «Motivation of enterprise personnel in the face of modern challenges». *Transformatsijna ekonomika*. № 2 (02). pp. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>.
11. Sereda, O.H., Shvets', N.M. (2023). «Current issues of employee motivation in martial law». *Yurydychnyj naukovyj elektronnyj zhurnal*. Issue 11. pp. 229–232. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-11/53>.
12. Fedoryshyna, L.M. (2017). «Labor motivation: approaches to interpretation». *Stalij rozvytok ekonomiky*. № 2(35). pp. 90–95. Available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/279>.
13. Cherevan', I., Kovalenko, Yu., Holets', S. (2024). «Motivation of enterprise personnel: modern trends in martial law». *Stalij rozvytok ekonomiky*. № 4(51). pp. 104–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-14>.
14. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page. London.
15. (2024). INREFAX. Ukrainian banks cut share of NPL in loan portfolio to 37.9% in 2023. Available at: https://interfax.com/news-room/top-stories/99248/?utm_source=chatgpt.com.
16. Morozova, N., Viadrova, I., Malafieiev, T., Kotkovskiy, V., Yurchenko, N. (2024). «Ways to improve the motivation and incentives of the banking sector personnel». *Financial and credit systems: prospects for development*. № 2(13). pp. 16–23. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-02>.
17. (2025). OECD. Mapping Ukraine's Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/mapping-ukraine-s-financial-markets-and-corporate-governance-framework-for-a-sustainable-recovery_866c5c44-en/full-report/ukraine-s-financial-system-framework_b0ef84ca.html?utm_source=chatgpt.com.

Abstract.

Dramaretska K., Hryhorenko O. Conceptual approaches to the formation of an effective staff motivation system in commercial banks of Ukraine.

The purpose of the article is to provide a theoretical substantiation of conceptual approaches to the formation of an effective staff motivation system in commercial banks of Ukraine based on the integration of material and non-material incentives, taking into account the specifics of banking activities and modern economic challenges, as well as to develop recommendations for improving motivational mechanisms in the practical activities of banks. The study employs several research methods: the analytical method – to generalize theoretical approaches of motivation; the comparative method – to compare different approaches and practices of motivation; the method of comprehensive analysis – to study the system of staff motivation in banks; and the structural and analytical method – to determine the components of an effective staff motivation system. The article examines the essence and content of the concept of “motivation” and compares classical and modern theories of staff motivation in commercial banks in Ukraine. It has been established that conceptual approaches to the formation of an effective staff motivation system should be grounded in systemic, competency-based, and risk-oriented principles. The dynamics of the main financial and economic indicators of commercial banks' activities in Ukraine have been analyzed. A comparison of the pre-war and wartime periods shows that the banking system of Ukraine has not only managed to withstand crisis conditions but also to ensure a gradual recovery of lending and deposit activity and the stabilization of asset quality. A block diagram for improving the effectiveness of staff motivation in commercial banks of Ukraine under modern challenges is proposed, reflecting the sequence of stages, the interconnection of managerial decisions, and the mechanisms of their implementation. The scientific novelty lies in the generalization of approaches to the formation of an effective staff motivation system in commercial banks of Ukraine, considering the systemic approach, the combination of strategic planning, the comprehensive use of material and non-material incentives, and the continuous monitoring of performance evaluation. The practical significance of the research results lies in the fact that the proposed approach can be applied to the formation and improvement of staff motivation systems in commercial banks in Ukraine to increase the efficiency of their activities and staff labor productivity. Prospects for further research include an in-depth study of modern tools for staff motivation in commercial banks in Ukraine in the context of the digitalization of banking activities, and the analysis of opportunities to use digital technologies in the formation of an effective staff motivation system.

Keywords: motivation, staff, efficiency, commercial banks, conceptual approaches, labor productivity, motivation system.

Стаття надійшла до редакції 03.09.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Драмарецька К.П., Григоренко О.П. Концептуальні підходи до формування ефективної системи мотивації персоналу комерційних банків України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 112–117.
 Dramaretska K., Hryhorenko O. Conceptual approaches to the formation of an effective staff motivation system in commercial banks of Ukraine. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 5, pp. 112–117.

УДК: 330.322:629.33; JEL classification: I62, G32, O16

<https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-27>

ПАВЛОВА Олена Миколаївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки, <https://orcid.org/0000-0002-8696-5641>
 ПАВЛОВ Костянтин Володимирович, д.е.н., професор, професор кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки, <https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>
 СУР'ЯК Алла Володимирівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки, <https://orcid.org/0000-0002-3094-9941>
 ШАБАЛА Олександр Петрович, доктор філософії в галузі економіки, асистент, асистент кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки, <https://orcid.org/0000-0003-0928-8787>
 ПЕТРОВСЬКИЙ Артем Володимирович, аспірант четвертого року навчання кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки, <https://orcid.org/0009-0005-4414-3294>

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЕБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ

Павлова О. М., Павлов К. В., Сур'як А. В., Шабала О. П., Петровський А. В. Формування інвестиційної привабливості підприємств автомобілебудівної галузі в умовах невизначеності та ризику.

У статті досліджено теоретико-методологічні засади формування інвестиційної привабливості підприємств автомобільної галузі в умовах зростаючої невизначеності та ризику. Увагу зосереджено на необхідності переосмислення підходів до управління інвестиційним

потенціалом, оскільки галузь перебуває під впливом технологічних змін, волатильності ринкового попиту та геоekonomічних чинників. Метою статті є обґрунтування та розроблення концептуальних підходів до формування інвестиційної привабливості підприємств автомобільної галузі в умовах невизначеності та ризику, що ґрунтуються на поєднанні стратегічної стійкості, технологічної модернізації та адаптивних управлінських рішень. Методологічну основу дослідження становлять системний, структурно-функціональний та ризик-орієнтований підходи, що дають змогу комплексно оцінити процес формування інвестиційної привабливості підприємств автомобільної галузі. У роботі застосовано методи аналізу та синтезу наукових джерел, узагальнення практик управління інвестиційним потенціалом, а також елементи порівняльного аналізу для виявлення специфіки впливу невизначеності та ризику на інвестиційні рішення. Результатом дослідження є запропонована концепція підвищення інвестиційної привабливості підприємств автомобільного сектору, яка враховує як техніко-технологічні чинники (електрифікація, автономні системи, цифровізація, штучний інтелект, інноваційні матеріали), так і організаційно-управлінські аспекти (фінансова стабільність, ефективне управління, міжнародне партнерство, дотримання екологічних стандартів). Обґрунтовано доцільність комплексного стратегічного підходу до управління інвестиційною привабливістю як основи стійкого розвитку підприємств автомобільної галузі в умовах невизначеності, високої конкуренції та посилення регуляторних вимог.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, автомобільна галузь, ризики, невизначеність, стратегічні напрями, інновації, сталий розвиток.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасні умови функціонування автомобільної галузі характеризуються високим рівнем ринкової нестабільності, що суттєво трансформує підходи до залучення інвестицій та підтримання стійкого розвитку підприємств. Коливання макроекономічних показників, зростання вартості ресурсів, нерівномірність попиту на автомобільну продукцію та посилення екологічних вимог потребують від підприємств нових механізмів управління інвестиційною діяльністю. За таких умов традиційні методики оцінювання інвестиційної привабливості втрачають свою ефективність, оскільки не враховують складності і багатомірності сучасних ризиків.

Проблема ускладнюється тим, що на інвестиційні рішення впливають як внутрішні фактори – технологічний рівень виробництва, конкурентоспроможність продукції, фінансова стабільність, – так і зовнішні, серед яких ключовими виступають глобальні зміни у світовій автомобільній промисловості, інноваційні тренди, логістичні дисбаланси та політичні ризики. У поєднанні ці чинники суттєво знижують прогнозованість результатів інвестиційних проектів та ускладнюють формування довгострокової інвестиційної стратегії.

Відсутність єдиного підходу до комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємств автомобільного сектору в умовах невизначеності створює науково-практичний розрив, який стримує ефективне прийняття рішень. Тому постає необхідність розроблення методичних положень, здатних забезпечити інтегральну оцінку інвестиційного потенціалу, врахувати множинність ризиків та надати підприємствам інструменти для підвищення їх конкурентоспроможності на глобальному та національному ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється питанням формування інвестиційної привабливості підприємств у галузях із високим рівнем технологічної динаміки, серед яких автомобільний сектор посідає особливе місце.

Питанням формування інвестиційної привабливості підприємств у різних секторах економіки присвятили свої дослідження такі вчені: Кошельок Г. В., Грималюк А. В., Царьов О. С. [1]; Адлер О., Лесько О., Мисенко О. [2]; Акуленко К. В. [3]; Оліфер Д. О. [4]; Степанова А., Кальний С. [5]; Седікова І. О., Савенко І. І., Седіков Д. В. [6]; Синюк О. [7]; Петрашевська А. Д., Колонтай С. М., Романюк В. К. [8]; Заяць О. І., Стебляк Д. М., Пачкал К. Є. [9]; Рибіна Л. О., Геєнко М. М. [10]. У їхніх роботах розкрито ключові теоретичні положення щодо оцінювання інвестиційного потенціалу, управління ризиками та формування стійких інвестиційних стратегій.

Проте, на нашу думку, у наукових публікаціях недостатньо уваги приділено специфіці визначення інвестиційної привабливості саме підприємств автомобільної галузі в умовах багатомірної невизначеності, зумовленої технологічними змінами, логістичними дисбалансами та ризиками зовнішнього середовища. Це зумовлює потребу поглибленого дослідження методичних підходів, адаптованих до сучасних викликів функціонування автомобільного сектору.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування концепції

підвищення інвестиційної привабливості підприємств автомобільного сектору як стратегічного напрямку забезпечення їх сталого розвитку в умовах невизначеності, високої конкуренції та посилення регуляторних вимог. У межах дослідження проаналізовано ключові фактори формування інвестиційної привабливості, сучасні інноваційні та технологічні тренди у автомобільній галузі, стратегічні підходи до управління ризиками та адаптації до змін зовнішнього середовища. Особливу увагу приділено комплексному поєднанню фінансових, технологічних, управлінських та екологічних компонентів, що дозволяє забезпечити стійкість, конкурентоспроможність та довгострокову привабливість підприємств для інвесторів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування інвестиційної привабливості підприємства автомобільної галузі в умовах невизначеності та ризику потребує зваженого поєднання стратегічного передбачення, гнучких управлінських рішень і точного розуміння ринкової турбулентності. Автомобільний сектор, що швидко трансформується під впливом технологічних інновацій, зміни споживчих уподобань та регуляторних вимог, висуває до підприємств нові вимоги щодо здатності мінімізувати ризики та утримувати конкурентні переваги. За таких обставин інвестиційна привабливість формується через ефективність стратегічного розвитку, адаптивність бізнес-моделі та потенціал до довгострокового зростання. На рис. 1 відображено складові інвестиційної привабливості підприємства.



Рис. 1. Складові інвестиційної привабливості підприємства. Джерело: Побудовано автором на основі [11]

Узагальнюючи складові інвестиційної привабливості підприємства, можна стверджувати, що вона є багаторівневою характеристикою, яка інтегрує фінансові, виробничі, управлінські, інноваційні та ринкові аспекти його діяльності. Фінансові показники демонструють здатність підприємства забезпечувати прибутковість та ліквідність, виробничі ресурси – ефективність використання матеріальних і трудових потенціалів, управлінські складові – рівень організаційної

спроможності та якості прийняття рішень, інноваційні фактори – здатність до впровадження нових технологій і продуктів, а ринкові показники – конкурентоспроможність та позицію на ринку. Взаємодія цих елементів формує цілісну систему, що забезпечує довгострокову стабільність та привабливість для інвесторів.

Сьогодні практично у будь-якій галузі спостерігається надзвичайно висока конкуренція. Щоб не просто зберегти свої позиції, а посилити конкурентоспроможність, підприємства змушені постійно вдосконалюватися: впроваджувати передовий міжнародний досвід, освоювати новітні технології та розширювати напрями діяльності. Інтенсивний розвиток демонструє, що подальше зростання стає неможливим без залучення інвестицій. Так, інвестиції виступають джерелом конкурентних переваг для підприємства і часто стають рушійним фактором його розвитку.

Учені зазначають, що формування інвестиційної привабливості підприємства визначається впливом низки чинників, серед яких:

- загальні – політико-фінансова стабільність, правовий захист інвестора, рівень розвитку ринкових відносин та інфраструктури;
- галузеві – капіталомісткість, оборотність, ефективність використання активів;
- територіальні – якість та вартість робочої сили, природно-економічні умови виробництва, наявність ринків збуту;
- індивідуальні – фінансовий стан підприємства, стан і якість виробничих потужностей, організація логістичних процесів [12].

Суттєвою специфікою автомобільного сектору є його залежність від інноваційних процесів і технологічних трансформацій, таких як електрифікація транспортних засобів, впровадження автоматизованих систем управління виробництвом і використанням цифрових платформ для взаємодії з постачальниками та споживачами. Саме вони визначають стратегічну привабливість підприємства для інвесторів, оскільки інноваційна спроможність стає ключовим джерелом конкурентних переваг.

Фактори формування інвестиційної привабливості підприємств автомобільної галузі включають фінансову стабільність, ринкову позицію, якість виробничих потужностей, ефективність управлінських процесів та наявність стратегічних партнерств. Особливу роль відіграє здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх ризиків і невизначеності, зокрема коливань попиту, змін у законодавстві та технологічних трендів.

Вплив невизначеності та ризику на інвестиційний потенціал підприємств автомобільної галузі є одним із аспектів, що визначають ефективність залучення інвестицій і стійкість розвитку компаній. Підвищена волатильність ринкового середовища, технологічні трансформації, коливання попиту на продукцію та зовнішні економічні й політичні фактори створюють умови, за яких традиційні підходи до планування інвестицій стають недостатніми. У цих умовах здатність підприємства оцінювати ризики, адаптувати стратегії та приймати обґрунтовані управлінські рішення безпосередньо впливає на його інвестиційний потенціал і конкурентні позиції на ринку.

Інвестиційна діяльність у автомобільній галузі в умовах невизначеності та ризику супроводжується численними видами ризиків, які потребують системного управління та спеціалізованих підходів [13]. Одним із найпоширеніших є ризик ліквідності, який виникає, коли інвестиційний інструмент неможливо швидко конвертувати в грошові кошти без втрати основної суми. Для підприємств автомобільного сектору, зокрема автосервісних підприємств, найменший ризик властивий короткостроковим інвестиціям із високою ліквідністю.

Ризик дефолту, або кредитний ризик, означає ймовірність того, що підприємство, яке залучає

інвестиційні кошти, не зможе вчасно виплатити обумовлені суми або відсотки за інвестиційним договором. У контексті автомобільної галузі цей ризик можна мінімізувати шляхом вкладення коштів у компанії з перевірною репутацією, стабільним фінансовим станом і надійними операційними процесами, наприклад, у сфері автосервісу або виробництва компонентів.

Ринковий ризик виникає через різкі зміни економічної кон'юнктури або попиту в автомобільній галузі. Його можна пом'якшити інвестуванням у компанії з коротким терміном окупності або диверсифікацією напрямів діяльності, проте це вимагає постійного моніторингу ринку автомобільних послуг та доступу до спеціалізованої інформації про галузеві тенденції.

Правовий ризик пов'язаний із дотриманням юридичних норм під час оформлення інвестиційних договорів, включаючи регуляторні вимоги автомобільної галузі. Його можна знизити шляхом чіткого документування інвестиційних процесів та забезпечення відповідності всім юридичним стандартам.

Операційні ризики з'являються внаслідок помилок працівників, збоїв у виробничих або сервісних процесах, а також через зовнішні фактори, що не залежать від підприємства, такі як перебої в енергопостачанні або природні катастрофи. У автомобільному секторі їх можна пом'якшити через впровадження контролю, автоматизацію процесів та сучасні інформаційні технології, що забезпечують захист фінансових та операційних даних.

Ризик розрахунків виникає у разі невиконання умов інвестиційних договорів. Для підприємств автомобільної галузі керувати цим ризиком можна за допомогою ефективних заходів контролю, ведення точного обліку фінансової інформації та впровадження електронних або дематеріалізованих процесів інвестування, що зменшують ймовірність фінансових втрат.

Після розгляду основних видів ризиків інвестиційної діяльності в автомобільній галузі варто звернути увагу на зовнішні регуляторні фактори, які безпосередньо впливають на інвестиційний потенціал підприємств. Одним із таких чинників є жорстке екологічне законодавство, яке змінює пріоритети розвитку автомобільного сектору та спрямовує виробників на впровадження екологічно чистих технологій.

Варто зазначити, що у 2019 році Європейський парламент та Рада Європейського Союзу ухвалили Регламент 2019/631, який встановлює стандарти викидів CO₂ для нових легкових автомобілів та легких комерційних транспортних засобів (фургонів) у ЄС. Згідно з цим регламентом, планувалося скорочення викидів CO₂ нових автомобілів на 15% до 2025 року та на 37,5% до 2030 року, а для вантажних автомобілів ціль на 2030 рік передбачала зниження на 31%. У рамках кліматичного пакету «Придатний для 55» Європейська комісія запропонувала переглянути регламент: зберегти ціль на 2025 рік на рівні 15%, підвищити її на 2030 рік до 55% та прагнути досягти повного скорочення викидів (100%) до 2035 року. Ці зміни були підтримані Європейським парламентом та країнами-членами ЄС [14].

Хоча більшість автомобілів, що виробляються європейськими заводами, досі оснащені двигунами внутрішнього згоряння, основна увага все ж таки приділяється впровадженню екологічно чистих транспортних засобів. Зокрема, після підписання у жовтні 2022 року угоди ЄС щодо цільових показників викидів CO₂ для легкових автомобілів і мікроавтобусів Європейська асоціація виробників автомобілів закликала політиків створювати більш сприятливі умови для розвитку автомобілів з нульовим рівнем викидів. Крім того, дослідження, проведені у третьому кварталі 2022 року, показали подальше зростання частки акумуляторних електромобілів на ринку, яка склала 11,9% від загальної кількості реєстрацій легкових автомобілів у ЄС.

Впровадження екологічних стандартів і розвиток автомобілів з нульовим рівнем викидів створюють нові можливості та водночас виклики для інвестиційної діяльності підприємств в галузі. По-перше, необхідність модернізації виробничих потужностей та освоєння нових технологій потребує значних капіталовкладень, що підвищує фінансові ризики, особливо для невеликих та середніх компаній. По-друге, зміна структури попиту на автомобілі з ДВЗ на користь електромобілів стимулює підприємства до інноваційних рішень і диверсифікації продуктового портфеля, що одночасно впливає на їхню інвестиційну привабливість.

Перехід до більш екологічного виробництва активізує конкуренцію серед виробників та постачальників компонентів для електромобілів, що потребує від інвесторів більш детального аналізу ринкових перспектив та ризиків. Інвестиції у нові технології, розвиток зарядної інфраструктури та дослідження у сфері акумуляторних систем стають стратегічно важливими для забезпечення довгострокового росту та конкурентоспроможності підприємств автомобільної галузі.

Зовнішні регуляторні вимоги та тенденції ринку виступають одночасно і стимулом, і джерелом ризику, формуючи нові умови для планування інвестиційної діяльності. Для успішної реалізації інвестиційних стратегій компанії змушені поєднувати ефективне управління фінансами, впровадження інновацій та адаптацію до змін зовнішнього середовища, що визначає сучасну специфіку інвестиційної привабливості в автомобільній галузі.

Розглянемо таких п'ять ключових тенденцій розвитку автомобільної промисловості та інновацій [15]:

1. Автономність транспортних засобів. Сучасні виробники прагнуть зменшити роль фізичного керування автомобілем, оскільки людський фактор – неуважність, втома, емоційна нестабільність – може призводити до аварій. У цьому напрямі розробляються технології розпізнавання об'єктів та комп'ютерного скасування доріг:

- американський стартап Intvo створює систему прогнозування поведінки пішоходів, аналізуючи положення голови, рук та ніг, а також зоровий контакт, щоб визначити можливий рух людини;

- стартап Udelv розробляє автономні технології для мікроавтобусів, зокрема автоматизовану доставку товарів із повідомленням клієнта про надходження замовлення.

2. Підключення та обмін даними. Сучасні автомобілі обладнані цифровими системами, які дозволяють відстежувати технічний стан, безпеку водія та інші параметри. Компанії та стартапи створюють технології для взаємодії транспортних засобів між собою та з дорожньою інфраструктурою:

- британський стартап V2X Network розробляє платформу, що забезпечує зв'язок між автомобілем і мобільними пристроями через гемережі з використанням шифрування для захисту даних;

- ізраїльський стартап NoTraffic створює систему інтеграції водіїв із дорожньою інфраструктурою через «розумні» світлофори, що попереджають про дорожні ситуації.

3. Електрифікація. Зростаюча шкода довкілля та обмеженість ресурсів двигунів внутрішнього згоряння стимулюють розвиток електромобілів, хоча залишаються проблеми високої вартості, якості батареї та зарядної інфраструктури:

- американська компанія Lordstown Motors Corp's виробляє електропікапи з меншою кількістю деталей, які є легкими в обслуговуванні та можуть проїжджати до 400 км на одному заряді;

- німецький стартап ChargeX трансформує парковки на зарядні станції з автоматичним контролем швидкості зарядки та можливістю одночасного підключення кількох автомобілів.

4. Спільна мобільність. Тенденція передбачає надання автомобіля як послуги, що особливо актуально для великих міст та бізнесу, без необхідності збільшення парку транспортних засобів:

- американський стартап Launch Mobility розробляє платформу для спільного користування автомобілями, оренди без ключа та управління автопарками.

5. Штучний інтелект. Використання штучного інтелекту дозволяє підвищувати безпеку, прогнозувати стан автомобіля, автоматизувати керування автопарками та спрощувати управління транспортом:

- індійський стартап RevitsOne пропонує програмне забезпечення для керування автопарками із застосуванням штучного інтелекту, включаючи голосового помічника та бортовий комп'ютер, який обмежує швидкість для запобігання аварій.

Зазначені тенденції визначають напрями технологічного розвитку автомобільної галузі, а також істотно впливають на її інвестиційну привабливість. Впровадження автономних систем, підключення сервісів та електромобілів вимагає значних капіталовкладень у науково-дослідні роботи, модернізацію виробничих потужностей і розвиток інфраструктури, що підвищує як потенційні ризики, так і можливості для інвесторів. Водночас технологічні інновації створюють нові ринкові ніші, наприклад, розробка зарядних станцій, платформ для спільної мобільності та програмного забезпечення на базі штучного інтелекту, що відкриває перспективи диверсифікації інвестицій та підвищення доходності проєктів. Тому сучасні інвестори у автомобільну галузь змушені поєднувати оцінку технологічних трендів з ретельним аналізом ризиків, пов'язаних із регуляторними вимогами, коливаннями попиту та конкуренцією, що робить стратегії інвестування більш комплексними та адаптивними.

Підвищення інвестиційної привабливості підприємств автомобільного сектору потребує комплексного стратегічного підходу, що поєднує фінансові, технологічні та управлінські аспекти. У сучасних умовах високої конкуренції, невизначеності ринкового середовища та посилення регуляторних вимог успішність інвестиційної діяльності напряму залежить від здатності підприємства адаптуватися до нових тенденцій та ефективно управляти наявними ресурсами.

Одним із напрямів є фінансова стабілізація та прозорість діяльності підприємства. Для інвесторів важливим є чітке уявлення про фінансовий стан компанії, її платоспроможність та рівень доходності. Забезпечення прозорості через регулярну публікацію фінансових звітів, аудит та впровадження сучасних систем обліку дозволяє підвищити довіру потенційних інвесторів, зменшити кредитний та ринковий ризики та забезпечити стабільний приплив капіталу [16].

Другий стратегічний напрям пов'язаний із технологічною модернізацією виробництва та інноваційним розвитком. У сучасній автомобільній галузі важливе значення мають електрифікація, автономні системи, цифровізація та використання штучного інтелекту. Інвестування в науково-дослідні розробки, модернізацію виробничих потужностей і впровадження сучасних технологій дозволяє підвищити якість продукції, скоротити витрати та зменшити екологічний вплив, що безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість компанії. Підприємства, які активно інтегрують інновації, демонструють більшу здатність реагувати на зміни попиту та регуляторні вимоги, що робить їх більш привабливими для довгострокових інвесторів.

Не менш важливим є підвищення ефективності управлінських процесів та корпоративного управління. Високий рівень організації внутрішніх процесів, чітка стратегія розвитку, прозора структура управління та ефективні механізми контролю за діяльністю підприємства забезпечують зниження операційних ризиків та

підвищують здатність швидко адаптуватися до змін ринку. Застосування сучасних інформаційних систем управління дозволяє інтегрувати процеси планування, виробництва та логістики, що також сприяє підвищенню інвестиційної привабливості [17].

Варто також посилити розвиток партнерських та міжнародних зв'язків. Участь у глобальних ланцюгах постачання, стратегічні альянси з постачальниками та технологічними партнерами, співпраця з науковими та освітніми установами дозволяє підприємствам автомобільної галузі отримувати доступ до передових технологій, фінансових ресурсів та нових ринків.

Не менш важливим стратегічним напрямом є екологічна та соціальна відповідальність. Виконання міжнародних стандартів щодо викидів, впровадження енергоефективних технологій, розвиток електромобільності та соціальних ініціатив формують позитивний імідж підприємства та підвищують його репутацію серед інвесторів. Компанії, які демонструють відповідальний підхід до навколишнього середовища та суспільства, сприймаються як менш ризикові та більш перспективні для довгострокових вкладень.

Отже, підвищення інвестиційної привабливості підприємств автомобільного сектору можливе лише за умов комплексної реалізації стратегічних напрямків, що охоплюють фінансову стабільність, технологічні інновації, ефективне управління, міжнародне партнерство та екологічну відповідальність. Інтеграція цих компонентів дозволяє підприємствам адаптуватися до

викликів сучасного ринку, активно формувати нові можливості для залучення інвестицій, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Цифрова логістика поступово перетворюється на один із визначальних чинників ефективності функціонування IT-компаній у сучасній економіці знань. Її впровадження змінює не лише технологічну основу управління бізнес-процесами, а й саму логіку організації діяльності підприємств, орієнтуючи їх на швидкість прийняття рішень, інтегрованість інформаційних потоків і здатність до безперервного оновлення цифрових продуктів. Водночас збереження технологічної фрагментованості, дефіцит висококваліфікованих кадрів, обмеженість інвестиційних ресурсів та зростання кібербезпекових ризиків свідчать про складність і суперечливість процесу цифрової трансформації логістичних систем у сфері інформаційних технологій. За цих умов підвищення ефективності діяльності IT-компаній дедалі більше залежить від здатності інтегрувати цифрові логістичні рішення у стратегічне управління, забезпечувати розвиток людського капіталу та формувати стійкі механізми інформаційної безпеки. Саме комплексність такого підходу визначає перспективи конкурентоспроможності підприємств у глобальному цифровому середовищі та окреслюватиме напрями подальших наукових досліджень у цій сфері.

Література.

1. Кошелев Г.В., Грималюк А.В., Царьов О.С. Теоретичні аспекти інвестиційної привабливості підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 1. С. 57-68. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-1-326-57-68>.
2. Адлер О., Лесько О., Мисенко О. Управління інвестиційною привабливістю підприємства на основі аналізу ймовірності його банкрутства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 2. С. 381-391. DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0235>.
3. Акуленко К.В. Формування інвестиційної привабливості підприємств аграрного сектору економіки. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2017. Випуск 2. С. 159-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tppe_2017_2_20.
4. Оліфер Д.О. Суть та історичні аспекти інвестиційної привабливості аграрних підприємств в Україні. *Економіка і управління*. 2025. Випуск 1. С. 139-146. DOI: <http://doi.org/10.32782/2312-7872.1.2025.20>.
5. Степанова А., Кальний С. Інструментарій стратегічного аналізу в оцінюванні інвестиційної привабливості підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. Випуск 2. С. 143-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2023_2_19.
6. Седикова І.О., Савенко І.І., Седиков Д.В. Інвестиційна привабливість харчових підприємств України в післявоєнний період. *Економіка харчової промисловості*. 2024. Том 16. Випуск 4. С. 36-46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2024_16_4_7.
7. Сынук О. Напрями підвищення інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2024. Том 17. № 1. С. 93-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2024_17_1_11.
8. Петрашевська А.Д., Колонітай С.М., Романюк В.К. Методи оцінки рівня інвестиційної привабливості підприємства в повоєнний період. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 345-347. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_191_59.
9. Заяць О.І., Стебляк Д.М., Пачкал К.Є. Інвестиційна привабливість підприємства в міжнародному бізнесі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. Випуск 49. С. 41-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2023_49_9.
10. Рибіна Л.О., Геєнко М.М. Фактори внутрішнього середовища формування інвестиційної привабливості підприємств аграрної галузі Сумської області. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 57. С. 119-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2021_57_20.
11. Найдювська А.О., Андрійченко Я.А. Систематизація методик аналізу інвестиційної привабливості підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 6. С. 84-88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2023_6_19.
12. Коць О.О., Скін Р.А. Дослідження сутності та динаміки інвестиційної привабливості українських підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаук"*. 2023. № 4(2). С. 30-35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(2)_6).
13. Амеліна Н.К. Ризики та перспективи інвестування в підприємства автосервісу. *SWorldJournal*. 2020. Випуск 6. С. 113-116.
14. Генатюк Р.М., Рижий О.П., Пахаренко В.Л. Дослідження зміни інфраструктури автомобільної галузі ЄС та України відповідно до нових викликів. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2022. Випуск 3. С. 41-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgrp_tekhn_2022_3_7.
15. Андронік О.Л., Криворучко Д.М. Управління в умовах швидких інновацій та зовнішніх факторів в автомобільній галузі. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4. С. 119-126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdntu_2022_4_18.
16. Вецепура Н.В., Смагло Н.В. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства з позицій стратегічного контексту. *Держава та регіони*. 2021. № 1. С. 57-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_1_11.
17. Павлова Г.Є., Атамас О.П., Марухніч Є.В. Інвестиційна привабливість підприємств у контексті їх економічної безпеки. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 112-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_10_15.

References.

1. Koshel'ok, H.V., Hrymaliuk, A.V., Tsar'ov, O.S. (2025). «Theoretical aspects of the investment attractiveness of an enterprise». *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'nogo ekonomichnogo universytetu*. № 1. pp. 57-68. Available at: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-1-326-57-68>.
2. Adler, O., Les'ko, O., Mysenko, O. (2025). «Management of the investment attractiveness of an enterprise based on the analysis of the probability of its bankruptcy». *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. № 2. pp. 381-391. Available at: <http://doi.org/10.32750/2025-0235>.
3. Akulenko, K.V. (2017). «Formation of the investment attractiveness of enterprises of the agricultural sector of the economy». *Teoretichni ta prykladni pytannia ekonomiky*. Issue 2. pp. 159-166. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tppe_2017_2_20.
4. Olifer, D.O. (2025). «The essence and historical aspects of the investment attractiveness of agricultural enterprises in Ukraine». *Ekonomika i upravlinnia*. Issue 1. pp. 139-146. Available at: <http://doi.org/10.32782/2312-7872.1.2025.20>.
5. Stepanova, A., Kal'nyi, S. (2023). «Toolkit for strategic analysis in assessing the investment attractiveness of an enterprise». *Visnyk Kyiv's'koho natsional'nogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka*. Issue 2. pp. 143-149. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2023_2_19.
6. Sedikova, I.O., Savenko, I.I., Sedikov, D.V. (2024). «Investment attractiveness of food enterprises in Ukraine in the post-war period». *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. Vol. 16. Issue 4. pp. 36-46. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2024_16_4_7.
7. Syniuk, O. (2024). «Directions for increasing the investment attractiveness of agricultural enterprises». *Ahrarna ekonomika*. Vol. 17. № 1. pp. 93-102. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2024_17_1_11.

8. Petrashevs'ka, A.D., Kolontaj, S.M., Romaniuk, V.K. (2024). «Methods for assessing the level of investment attractiveness of an enterprise in the post-war period». *Ekonomichnyj prostir*. 2024. № 191. pp. 345-347. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_191_59.
9. Zaiats', O.I., Steblak, D.M., Pachkal, K.Ye. (2023). «Investment attractiveness of an enterprise in international business». *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Issue 49. pp. 41-44. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2023_49_9.
10. Rybina, L.O., Heienko, M.M. (2021). «Factors of the internal environment of the formation of investment attractiveness of enterprises of the agricultural sector of Sumy region». *Infrastruktura rynku*. Issue 57. pp. 119-124. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2021_57_20.
11. Najdovs'ka, A.O., Andriienko, Ya.A. (2023). «Systematization of methods for analyzing the investment attractiveness of an enterprise». *Molodyj vchenyj*. № 6. pp. 84-88. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2023_6_19.
12. Kots', O.O., Skip, R.A. (2023). «Research on the essence and dynamics of the investment attractiveness of Ukrainian enterprises». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*. № 4(2). pp. 30-35. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(2)_6).
13. Amelina, N.K. (2020). «Risks and prospects of investing in car service enterprises». *SWorldJournal*. Issue 6. pp. 113-116.
14. Ihnatiuk, R.M., Ryzhyj, O.P., Pakhareenko, V.L. (2022). «Research on changes in the infrastructure of the automotive industry of the EU and Ukraine in accordance with new challenges». *Visnyk Natsional'noho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. Issue 3. pp. 41-48. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp_tekhn_2022_3_7.
15. Andronik, O.L., Kryvoruchko, D.M. (2022). «Management in the context of rapid innovations and external factors in the automotive industry». *Visnyk Khersons'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*. № 4. pp. 119-126. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2022_4_18.
16. Vetsepura, N.V., Smahlo, N.V. (2021). «Increasing the investment attractiveness of an enterprise from the perspective of a strategic context». *Derzhava ta rehiony*. № 1. pp. 57-64. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_1_11.
17. Pavlova, H.Ye., Atamas, O.P., Marukhmich, Ye.V. (2023). «Investment attractiveness of enterprises in the context of their economic security». *Biznes Inform*. № 10. pp. 112-117. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_10_15.

Abstract.

Pavlova O., Pavlov K., Suriak A., Shabala O., Petrovsky A. Forming the investment attractiveness of automotive industry enterprises in conditions of uncertainty and risk.

The article examines the theoretical and methodological principles for assessing the investment attractiveness of enterprises in the automotive industry amid growing uncertainty and risk. Attention is focused on the need to rethink approaches to managing investment potential, given the industry's exposure to technological change, market demand volatility, and geoeconomic factors. The purpose of the article is to substantiate and develop conceptual approaches to forming the investment attractiveness of automotive industry enterprises in conditions of uncertainty and risk, based on a combination of strategic stability, technological modernization, and adaptive management decisions. The methodological basis of the study is the systemic, structural-functional, and risk-oriented approaches, which enable a comprehensive assessment of the process of forming investment attractiveness in the automotive industry. The work uses methods of analysis and synthesis of scientific sources, generalization of investment potential management practices, and elements of comparative analysis to identify the specifics of the impact of uncertainty and risk on investment decisions. The result of the study is a proposed concept for increasing the investment attractiveness of enterprises in the automotive sector, which considers both technical and technological factors (electrification, autonomous systems, digitalization, artificial intelligence, innovative materials) and organizational and managerial aspects (financial stability, effective management, international partnership, compliance with environmental standards). The feasibility of a comprehensive strategic approach to managing investment attractiveness as the basis for sustainable development of enterprises in the automotive industry in conditions of uncertainty, high competition, and increased regulatory requirements is substantiated.

Keywords: investment attractiveness, automotive industry, risks, uncertainty, strategic directions, innovations, sustainable development.

Стаття надійшла до редакції 05.09.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Павлова О. М., Павлов К. В., Сур'як А. В., Шабала О. П., Петровський А. В. Формування інвестиційної привабливості підприємств автомобілебудівної галузі в умовах невизначеності та ризику. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 117-122.

Pavlova O., Pavlov K., Suriak A., Shabala O., Petrovsky A. Forming the investment attractiveness of automotive industry enterprises in conditions of uncertainty and risk. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 5, pp. 117-122.

