characteristic of the system. The basic principles of constructing an adaptive mechanism are systematized, and the architecture of its preparatory-informational, functional-monitoring, and control-adaptive blocks is detailed. Taking into account the experience of overcoming the consequences of global crises, the key adaptive strategies of local producers are identified, and the feasibility of forming sustainable ecosystems through a tripartite "government-business-community" partnership based on clustering is proven. Central to the study is the econometric modeling of the dependence of profitability on adaptability factors. The application of the Farrar-Glauber algorithm allowed us to eliminate multicollinearity in multivariate regression models, ensuring high forecast reliability. Integrating the concept of hysteretic development into the forecasting toolkit allowed us to prove the strategic advantage of diversified agricultural structures over hyperspecialized ones under prolonged exposure to security and crisis threats. The proposed methodological complex serves as a reliable scientific basis for enterprise management in assessing adaptive potential, modeling managerial decisions, and selecting optimal development trajectories under conditions of high market incomprehensibility.

Keywords: *adaptability, adaptive management, agrifood markets, BANI world, econometric modeling, economic sustainability, diversification, clustering, hysteretic development.*

Стаття надійшла до редакції / Received 07.06.2026 Прийнята до друку / Accepted 19.06.2026 Опубліковано/ Published 08.08.2026

Бібліографічний опис статті:

Селіхов С. В., Міняйло Н. В. Концептуальні засади адаптивності: сутність, принципи та роль адаптивного управління в умовах нестабільності агропродовольчих ринків. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 3. С. 214-220.

Selikhov S., Miniailo N. Conceptual frameworks of adaptability: the essence, principles and role of adaptive management in conditions of instability of agri-food markets. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 3, pp. 214-220.

УДК 330.322:658.15:005.334 JEL Classification: G31, L21, D81, O16, M21 DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-3-42

СТОЛЯР Борис Борисович, аспірант кафедри фінансових технологій та бізнесу, Національний університет «Київський авіаційний інститут», https://orcid.org/0009-0000-5052-9402

АРХІТЕКТУРА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

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

***© СТОЛЯР Борис Борисович*, 2026**

Столяр Б. Б. Архітектура стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності.

У статті обґрунтовано необхідність розгляду інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності не як відокремленого фінансового блоку, а як інтегрованої системи стратегічного управління, у межах якої поєднуються процеси визначення інвестиційних потреб, вибору джерел фінансування, формування інвестиційного портфеля, оцінювання ризиків, моніторингу результативності та коригування управлінських рішень. Доведено, що в сучасному нестабільному середовищі інвестиційна діяльність підприємства дедалі більше залежить від волатильності вартості капіталу, коливань попиту, трансформації ринкової кон'юнктури, посилення регуляторного тиску, цифровізації, а також від ризиків безпекового, фінансового, ресурсного та організаційного характеру. За таких умов традиційне трактування інвестиційного забезпечення як сукупності ресурсів є недостатнім, оскільки воно не дозволяє повною мірою пояснити, яким чином підприємство підтримує керованість інвестиційних процесів, забезпечує їх узгодженість із довгостроковими цілями розвитку та адаптується до змін у зовнішньому середовищі. Метою дослідження є обґрунтування архітектури стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності та визначення ключових функціональних блоків, взаємозв'язків і контурів зворотного зв'язку, через які забезпечується результативність інвестиційної діяльності. Методологічною основою статті виступають системний, процесний та стратегічний підходи, що дозволяють інтерпретувати інвестиційне забезпечення як динамічну управлінську систему, а також логіка ризик-орієнтованого управління, яка дає змогу поєднати інвестиційні рішення з параметрами економічної безпеки підприємства. Уточнено, що розвиток інвестиційного забезпечення має відбуватися через взаємоузгодження стратегічно-аналітичного, цільового, ресурсного, проєктно-портфельного, ризик-безпекового, моніторингово-коригувального та результативного блоків. Саме така архітектура забезпечує не лише мобілізацію капіталу, а й формує здатність підприємства переходити від окремих інвестиційних рішень до цілісної системи довгострокового відтворення інвестиційного потенціалу. У статті доведено, що стратегічне управління розвитком інвестиційного забезпечення має базуватися на принципах адаптивності, ресурсної достатності, прийнятності ризику, узгодженості з цілями розвитку та безперервності моніторингу. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованого підходу для побудови внутрішніх регламентів інвестиційної діяльності, підвищення якості управлінських рішень, посилення контролю над ризиками та формування адаптивного механізму інвестиційного розвитку в умовах нестабільності.

Ключові слова: *інвестиційне забезпечення; стратегічне управління; економічна нестабільність; інвестиційна діяльність; архітектура управління; інвестиційний портфель; ризик-менеджмент; економічна безпека; моніторинг; адаптивність.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Економічна нестабільність істотно змінює умови, за яких підприємства ухвалюють і реалізують інвестиційні рішення. Якщо в стабільному інвестиційному середовищі інвестиційне забезпечення може розглядатися переважно як процес пошуку та розподілу фінансових ресурсів, то в періоди нестабільності воно набуває ширшого змісту. Підприємство повинно не лише залучити капітал, але й визначити межі прийнятного ризику, оцінити стійкість джерел фінансування, забезпечити прогнозованість грошових потоків, підтримати ліквідність та зберегти можливість коригування інвестиційної політики без руйнування стратегічної траєкторії розвитку. У сучасних умовах інвестиційна діяльність дедалі частіше формується під впливом факторів, які важко передбачити у межах традиційного планування. До таких факторів належать зміна вартості капіталу, обмеження доступу до фінансових ресурсів, коливання попиту, підвищення інфляційного тиску, регуляторні зміни, цифровізація управлінських процесів і посилення вимог до стійкості бізнес-моделей. Це зумовлює необхідність переходу від фрагментарного управління окремими інвестиційними проєктами до побудови цілісної архітектури стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення.

Актуальність дослідження посилюється тим, що інвестиційне забезпечення без належної управлінської архітектури може втрачати відтворювальний характер і перетворюватися на сукупність ситуативних рішень. За таких умов зростає ймовірність помилок у виборі джерел фінансування, перевищення допустимого рівня ризику, втрати ліквідності та розриву між інвестиційною політикою і реальними можливостями підприємства. Тому розвиток інвестиційного забезпечення потребує не лише ресурсного, а й стратегічного, процесного та ризик-безпекового обґрунтування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі інвестиційне забезпечення підприємства дедалі частіше розглядається як комплексна система, що поєднує ресурсні, організаційні, стратегічні та ризик-орієнтовані складові. Так, у працях, Столяра Б. Б. присвячених сучасним аспектам інвестиційного забезпечення, підкреслюється значущість диверсифікації джерел фінансування, цифровізації інвестиційних процесів, фокусу на інноваційних проєктах та врахування екологічних і соціальних чинників [5]. Такий підхід створює основу для розуміння інвестиційного забезпечення не як набору окремих ресурсів, а як системи, що потребує управлінської координації. У цьому контексті Kovalchuk, S., Arefieva, O., Shevchenko, A., Kononov, O., Subachov, M. [13] спираються на використання технологій цифрового маркетингу в комерційній діяльності з метою підвищення ефективності підприємств як забезпечення стратегічного спрямування, а Piletska S. T., Arefiev S. O., Korytko T. Yu. – на проактивність підприємств на різних етапах розвитку в умовах цифровізації економіки як основа запобігання банкрутству [16].

В дослідженнях Сєдікової І. О., Скидан О. В., Жосан Г. В., Трохимець О. І., Гаджиєв Г. С. інвестиційна стратегія розглядається як інструменту формування

конкурентних переваг та акцентують, що інвестиційні рішення мають бути пов'язані з довгостроковими цілями підприємства та враховувати невизначеність середовища [3]. При цьому стратегічне управління інвестиційним забезпеченням набуває значення механізму узгодження поточних фінансових можливостей із майбутніми параметрами розвитку. Без такої узгодженості підприємство ризикує або недоінвестувати у важливі напрями, або здійснювати надмірно ризикові вкладення, які не відповідають його ресурсній і безпековій спроможності.

Окремий напрям наукових праць пов'язаний з управлінням ризиками інвестиційних проєктів. У межах цих досліджень ризик-менеджмент трактується як послідовний процес ідентифікації, аналізу, оцінювання та реагування на ризики - Чернега О. Б., Клименко С. О. [6], Gleißner W., et al. [11]. Для підприємства, що функціонує в нестабільному середовищі, такий підхід є принциповим, оскільки ризики не можна оцінювати лише на початку інвестиційного циклу. Вони повинні супроводжувати всю логіку ухвалення рішень, включаючи вибір джерел фінансування, формування портфеля, реалізацію проєктів і поточне коригування інвестиційної політики.

Разом з тим, Kolev A., Randall T. [12] підтверджують, що невизначеність негативно впливає на інвестиційну активність і якість інвестиційних рішень. Зокрема, в емпіричних роботах встановлено, що економічна невизначеність може знижувати корпоративні інвестиції, а якість управління здатна пом'якшувати цей негативний вплив Farooq O., Satt H., Abuzayed B. [10], Cooper R. G. [8]. Це підсилює значення архітектурного підходу, у межах якого інвестиційне забезпечення розглядається як система управлінських блоків, контрольних переходів і зворотного зв'язку.

Вагомими для дослідження є також праці, присвячені інтеграції ризиків сталості, ESG-факторів, фінансової безпеки та цифрової трансформації в бізнес-моделі підприємств — Davydenko N., Wasilewska N., Titenko Z., Wasilewski M. [9], Wu Y., Xu S., et al. [17], Peng Z. [15]. Їхні результати розкривають необхідність більш тісного поєднання інвестиційної діяльності з ризик-безпековими обмеженнями, вимогами щодо стійкості та інформаційно-аналітичною підтримкою. Разом із тим недостатньо розробленим залишається питання побудови архітектури стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення, яка б поєднувала стратегічні цілі, ресурсну достатність, портфельну логіку, ризик-менеджмент, моніторинг і коригування в єдиній системі.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування архітектури стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності, визначення її ключових структурних блоків та розкриття логіки їх взаємодії у процесі забезпечення результативної, адаптивної та безпечної інвестиційної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Інвестиційне забезпечення підприємства у сучасному економічному середовищі доцільно розглядати як динамічну систему формування, залучення, розподілу, використання та відтворення інвестиційних ресурсів, спрямовану на досягнення стратегічних цілей розвитку. Таке розуміння принципово відрізняється від вузького фінансового підходу, у межах якого інвестиційне забезпечення зводиться переважно до пошуку джерел капіталу. У реальному управлінському процесі воно охоплює аналіз інвестиційних потреб, вибір джерел фінансування, оцінювання вартості капіталу, портфельне структурування проєктів, контроль ризиків, моніторинг результативності та коригування управлінських рішень.

В умовах економічної нестабільності така система зазнає істотних ускладнень. Вона проявляється через коливання макроекономічних параметрів, зміну вартості фінансових ресурсів, погіршення прогнозованості попиту, зростання операційних витрат, порушення ланцюгів постачання та підвищення безпекових ризиків. Так, «вибір інноваційної моделі має бути стратегічним рішенням, що базується на зовнішніх і внутрішніх факторах розвитку підприємства. Для українських підприємств, які стикаються з нестабільною економічною ситуацією та значними ринковими викликами, відкриті інновації в поєднанні з ітераційною моделлю можуть виявитися ефективним рішенням для швидкої адаптації до змін і використання останніх зовнішніх подій» [2, с. 7]. Це означає, що інвестиційні рішення не можуть залишатися статичними протягом усього періоду реалізації проєкту. Вони мають формуватися у режимі постійного перегляду, у якому стратегічні орієнтири поєднуються з поточною інформацією про середовище та внутрішній стан підприємства.

Архітектура стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства може бути визначена як впорядкована система взаємопов'язаних блоків, функцій і управлінських переходів, що забезпечує узгодження інвестиційної діяльності з цілями розвитку, ресурсними можливостями, ризик-безпековими обмеженнями та параметрами результативності. На відміну від простої послідовності дій, архітектура відображає не лише етапи процесу, а й логіку зв'язків між ними, включаючи прямі впливи, коригувальні сигнали та зворотний зв'язок. До того ж «в умовах невизначеності та інноваційного розвитку підприємство має формувати стратегічно орієнтовану модель управління, що поєднує адаптивність, ризик-менеджмент, інноваційний розвиток та ефективне використання ресурсів. Реалізація зазначених імперативів дозволить знизити загрози, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити довгострокову економічну безпеку» [4, с. 173].

Початковим елементом такої архітектури є стратегічна діагностика інвестиційних потреб. Вона передбачає оцінювання поточного стану підприємства, визначення ресурсних обмежень, виявлення перспективних напрямів розвитку, аналіз зовнішніх загроз і можливостей, а також формування інформаційної бази для ухвалення інвестиційних рішень. На цьому етапі важливо не просто описати наявні проблеми, а визначити, які саме інвестиційні рішення здатні забезпечити стійке відтворення потенціалу підприємства в майбутньому.

Наступним блоком є формування інвестиційних цілей і критеріїв, у межах якого результати стратегічної діагностики трансформуються в конкретні цільові орієнтири, показники ефективності, критерії пріоритетності та межі допустимих відхилень. Важливо, щоб інвестиційні цілі не існували автономно від загальної стратегії підприємства. Вони мають бути пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності, модернізацією виробничої бази, розвитком інновацій, зміцненням фінансової стійкості та підвищенням адаптивності до зовнішніх змін.

Ресурсний блок архітектури забезпечує вибір джерел і структуру капіталу, оскільки в нестабільному середовищі цей процес є особливо чутливим, адже доступність кредитних, власних, залучених і партнерських ресурсів може швидко змінюватися. Відповідно, управління ресурсним блоком має базуватися на диверсифікації джерел фінансування, оцінюванні вартості капіталу, підтриманні ліквідності, формуванні резервів гнучкості та визначенні меж ресурсної достатності. Саме ресурсна достатність є базовою умовою переходу від наміру до реалізації інвестиційного рішення.

Проєктно-портфельний блок відповідає за відбір, ранжування та балансування інвестиційних проєктів. Його завданням є не лише оцінювання привабливості окремого проєкту, а й формування такої сукупності інвестицій, яка забезпечує оптимальне співвідношення між очікуваною результативністю, строками реалізації, капіталомісткістю, ризиковим профілем і стратегічною значущістю. Портфельний підхід дозволяє уникнути надмірної концентрації ресурсів в одному напрямі та створює можливість поєднання короткострокових ефектів із довгостроковим розвитком. «Якщо говорити про промисловий проєкт, то необхідно враховувати обставини

інвестування у виробництво певної продукції та вплив побудови такого виробництва в межах цієї галузі. Проєкти можуть формувати галузеві кластери, коли подібні виробники об'єднуються та створюють проєктну мережу. Така проєктна мережа може формуватися на основі подібних проєктів та їх масштабування в конкретному галузевому середовищі. Інтеграція в проєктну мережу повинна відбуватися на етапі фінансування або залучення інвестицій (окремо для кожного проєкту), а об'єднання в кластери — фактично на етапі реалізації проєкту» [14 , с.17].

Водночас у нестабільному середовищі жодне інвестиційне рішення не може вважатись обґрунтованим без ризик-безпекової перевірки. Цей блок включає ідентифікацію ризиків, оцінювання їхнього рівня, визначення допустимого профілю ризику, встановлення умов призупинення або перегляду проєкту, а також зв'язок інвестиційних рішень із параметрами економічної безпеки підприємства. Разом з тим ризик-безпекова перевірка має супроводжувати не лише початковий відбір проєктів, а й усі подальші етапи їх реалізації.

Реалізація та контроль інвестиційних рішень — це той блок, у якому стратегічні наміри перетворюються на конкретні дії. На цьому етапі важливими стають дотримання графіків, контроль витрат, управління договорами, виконання проміжних показників, оцінювання відхилень і забезпечення координації між структурними підрозділами підприємства. Якщо попередні блоки формують логіку прийняття рішення, то блок реалізації перевіряє здатність підприємства втілити його у реальних умовах. Моніторинг результативності та коригування інвестиційної політики утворюють контур зворотного зв'язку. Їхнє значення полягає в тому, що навіть якісно обґрунтовані інвестиційні рішення можуть втрачати актуальність за умов різкої зміни зовнішнього середовища. Моніторинг дозволяє своєчасно виявляти відхилення між плановими та фактичними параметрами, а коригування забезпечує можливість змінювати структуру портфеля, переглядати джерела фінансування, уточнювати цільові показники або повертатися до етапу діагностики. Таким чином, архітектура набуває циклічного характеру.

Узагальнену логіку взаємодії зазначених блоків наведено на рис. 1. Він відображає не лише послідовність управлінських дій, а й наявність додаткових зв'язків: вплив зовнішніх чинників нестабільності та внутрішнього потенціалу підприємства на стратегічну діагностику, роль цифрової аналітики та сценарних розрахунків у підтримці портфельних і ризик-безпекових рішень, а також зворотний зв'язок від моніторингу та коригування до цілей і повторної діагностики.

Подана схема демонструє, що розвиток інвестиційного забезпечення не зводиться до лінійного руху від планування до реалізації. Вона передбачає постійну взаємодію між аналітичним, ресурсним, портфельним та ризик-безпековим блоками. Особливе значення має те, що коригування інвестиційної політики не є завершальним технічним етапом, а повертає управлінську систему до перегляду цілей, діагностики потреб і оновлення логічного ланцюга ресурсів. Саме це забезпечує адаптивність інвестиційного забезпечення.

Рис. 1. Архітектура стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності

У практичному вимірі архітектура стратегічного управління має мати чіткі функціональні характеристики. Кожен блок виконує окреме завдання, але його результат стає основою для подальших управлінських дій. Для систематизації змісту запропонованої архітектури доцільно подати функціональну характеристику її основних блоків у табличній формі (тал. 1).

Наведена таблиця показує, що стратегічне управління розвитком інвестиційного забезпечення передбачає не механічне додавання окремих елементів, а формування цілісної системи їх взаємодії. В тім, розроблена «стратегія не буде повноцінною, доки не пройде два випробування: по-перше, плани підприємства мають цікавити достатню кількість клієнтів; по-друге, вони повинні вирізняти підприємство серед конкурентів. Стратегічне планування доцільно розділити на два види діяльності: стратегічне мислення і планування реалізації, кожен з яких вимагає різних команд фахівців і процесів» [7 , с. 182]. Стратегічна діагностика визначає початкову інформаційну рамку, цільовий блок задає орієнтири, ресурсний блок забезпечує фінансову здійсненність, портфельний блок формує конфігурацію інвестицій, ризик-безпековий блок встановлює межі допустимості, а моніторингово-коригувальний блок підтримує адаптивність системи в часі.

Таблиця 1

Функціональна характеристика блоків архітектури стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства

Блок архітектури	Основний зміст	Управлінський результат
Стратегічна діагностика	Оцінювання інвестиційних потреб, зовнішніх загроз, внутрішніх обмежень і потенціалу розвитку підприємства.	Формування інформаційної основи для визначення інвестиційних пріоритетів.
Цільовий блок	Визначення стратегічних інвестиційних цілей, критеріїв відбору проєктів, KPI та допустимих меж відхилення.	Узгодження інвестиційної діяльності із загальною стратегією підприємства.
Ресурсний блок	Вибір джерел фінансування, оцінювання вартості капіталу, формування структури ресурсів і резервів гнучкості.	Забезпечення ресурсної достатності та зниження залежності від одного джерела капіталу.
Проєктно-портфельний блок	Відбір, ранжування та балансування інвестиційних проєктів за критеріями ефективності, строків, ризику і стратегічної значущості.	Формування збалансованого інвестиційного портфеля.
Ризик-безпековий блок	Ідентифікація ризиків, оцінювання їхнього рівня, встановлення меж прийнятності та визначення інструментів реагування.	Підтримання допустимого ризикового профілю та параметрів економічної безпеки.
Моніторингово-коригувальний блок	Відстеження результатів, виявлення відхилень, уточнення цілей, перегляд портфеля і джерел фінансування.	Підвищення адаптивності інвестиційної системи до змін у середовищі.
Результативний блок	Оцінювання економічних, інноваційних, ресурсних і безпекових ефектів від реалізації інвестиційних рішень.	Підтвердження доцільності інвестиційної політики та нарощення інвестиційного потенціалу.

Джерело: сформовано автором.

Принциповою особливістю запропонованої архітектури є її зв'язок з економічною безпекою підприємства. Інвестиційна активність сама по собі не гарантує розвитку, якщо вона супроводжується надмірним борговим навантаженням, втратою ліквідності, концентрацією ризиків або порушенням операційної стабільності. Тому економічна безпека повинна виступати не зовнішнім обмеженням для інвестицій, а внутрішнім критерієм їх прийнятності. Це означає, що кожне інвестиційне рішення має оцінюватися з позиції не лише очікуваного ефекту, але й впливу на стійкість, платоспроможність, ресурсну

маневреність і здатність підприємства виконувати свої стратегічні зобов'язання. Значущість цифрової аналітики у запропонованій архітектурі пояснюється тим, що нестабільне середовище потребує швидкого опрацювання інформації, сценарного моделювання, аналізу чутливості та побудови системи раннього попередження. Цифрові інструменти не замінюють управлінське рішення, але підвищують якість його обґрунтування, дають змогу швидше виявляти ризикові зміни та підтримують об'єктивність моніторингу. Саме тому цифровізацію слід розглядати як наскрізний елемент архітектури стратегічного управління інвестиційним забезпеченням.

Управлінська цінність архітектурного підходу полягає у можливості перетворення інвестиційного забезпечення на систему повторюваних процедур. Підприємство отримує змогу формалізувати правила входу до інвестиційного проєкту, умови продовження фінансування, критерії зупинки або перегляду, порядок коригування портфеля та механізми оцінювання результатів. Така регламентація не обмежує управлінську гнучкість, а навпаки, створює передумови для більш обґрунтованого реагування на нестабільність. З позиції стратегічного розвитку запропонована архітектура дозволяє підприємству уникнути двох крайнощів. Перша полягає у надмірній обережності, коли під впливом невизначеності підприємство відмовляється від перспективних інвестицій і поступово втрачає потенціал розвитку. Друга пов'язана з надмірною інвестиційною активністю без належного контролю ризиків, що може призвести до фінансового виснаження та втрати економічної стійкості. Архітектурний підхід забезпечує баланс між розвитком і безпекою, між стратегічною амбіцією і ресурсною реалістичністю.

Отже, стратегічне управління розвитком інвестиційного забезпечення в умовах економічної нестабільності повинно ґрунтуватися на поєднанні довгострокових цілей, ресурсної достатності, портфельної логіки, ризик-безпекових критеріїв, цифрової аналітики та безперервного моніторингу. Саме таке поєднання дає змогу підприємству не лише приймати окремі інвестиційні рішення, а й підтримувати цілісну траєкторію розвитку, адаптовану до нестабільного середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У статті доведено, що в умовах економічної нестабільності інвестиційне забезпечення підприємства доцільно розглядати як складну динамічну систему, що потребує стратегічного управління на основі взаємоузгоджених блоків і контурів зворотного зв'язку. Запропоновано архітектуру стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення, до складу якої входять стратегічно-аналітичний, цільовий, ресурсний, проєктно-портфельний, ризик-безпековий, моніторинговокоригувальний та результативний блоки. Обґрунтовано, що ефективність інвестиційної діяльності в нестабільному середовищі залежить не лише від наявності фінансових ресурсів, а й від якості діагностики, обґрунтованості стратегічних цілей, здатності підприємства формувати збалансований інвестиційний портфель, контролювати ризики та своєчасно коригувати прийняті рішення. Встановлено, що саме архітектурний підхід дає змогу поєднати інвестиційне забезпечення з логікою економічної безпеки та адаптивного розвитку підприємства. Практична цінність запропонованого підходу полягає в можливості його використання для розроблення внутрішніх регламентів інвестиційної діяльності, формування процедур моніторингу та контролю, удосконалення системи інвестиційного планування, а також підвищення обґрунтованості управлінських рішень. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методики оцінювання ефективності кожного блоку запропонованої архітектури та її апробацією на матеріалах конкретних підприємств.

Література.

1. ***Ареф'єв С. О., Ареф'єва О. В., Антоненко К. В., Сластьяникова В. І.*** Мотивація лідерства у забезпеченні енергетичної безпеки підприємств через інтелектуалізацію процесного підходу в управлінні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 2 (86). С. 149–158. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/86.149
2. ***Ареф'єва О., Пілецька С., Сімкова Т., Шабалтун М.*** Розробка і прийняття стратегічних рішень підприємства через формування інноваційних моделей розвитку при забезпеченні економічної безпеки. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 4. С. 1–11. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.001
3. ***Седікова І. О., Скидан О. В., Жосан Г. В., Трохимець О. І., Гаджиєв Г. С.*** Інвестиційна стратегія – інструмент формування стійких конкурентних переваг підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 2. С. 90–95. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-15
4. ***Сімкова Т., Копча Ю.*** Стратегічні імперативи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах інноваційного розвитку під впливом невизначеності і ризиків. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35, № 1. С. 167–177. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2025.01.167
5. ***Столяр Б. Б.*** Сучасні аспекти інвестиційного забезпечення підприємств: місце та структура. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 137–145. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-137-145
6. ***Чернега О. Б., Клименко С. О.*** Оцінка впливу ризик-менеджменту в управлінні проектами. *Молодий вчений*. 2022. № 11(111). С. 97–100. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-25
7. ***Arefiev S. O., Patlay A. I.*** Theoretical approaches to determining the essence and features of enterprise scale formation. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2023. No. 3(83). P. 178–186. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/83.178
8. ***Cooper R. G.*** The 5th Generation Stage-Gate Idea-to-Launch Process. *IEEE Engineering Management Review*. 2022. Vol. 50, No. 4. P. 43–55. DOI: https://doi.org/10.1109/EMR.2022.3222937
9. ***Davydenko N., Wasilewska N., Titenko Z., Wasilewski M.*** Substantiation of the Risk Neutralization Mechanism in the Financial Security Management of Agricultural Enterprises. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, No. 3. Art. 1159. DOI: https://doi.org/10.3390/su16031159
10. ***Farooq O., Satt H., Abuzayed B.*** Economic policy uncertainty and corporate investment: the role of governance quality. *Cogent Business & Management*. 2022. Vol. 9, Iss. 1. Art. 2157118. DOI: https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2157118
11. ***Gleißner W.*** et al. Enterprise Risk Management: Improving Embedded Risk Management and Strategic Decision Making. *Risks*. 2024. Vol. 12, No. 12. Art. 196. DOI: https://doi.org/10.3390/risks12120196
12. ***Kolev A., Randall T.*** The effect of uncertainty on investment: Evidence from EU survey data. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. DOI: https://doi.org/10.2867/723130
13. ***Kovalchuk S., Arefieva O., Shevchenko A., Kononov O., Subachov M.*** The Use of Digital Marketing Technologies in the Commercial Activity to Increase Enterprises' Value in the COVID-19 Conditions. *Journal of the University of Zulia*. 2023. Vol. 14, No. 40. P. 506–522. DOI: https://doi.org/10.46925/rdluz.40.28
14. ***Ostapenko T., Arefieva O., Zhyljaev I., Ponomarov O., Hrashchenko I.*** Investment attractiveness forming of managerial projects. *Technology Audit and Production Reserves*. 2025. Vol. 3(4(83)). P. 14–25. DOI: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.329981
15. ***Peng Z.*** et al. Enterprise digital transformation and inefficient investment. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2025. DOI: https://doi.org/10.1057/s41599-025-05591-4
16. ***Piletska S. T., Arefiev S. O., Korytko T. Yu.*** Proactivity of Enterprises at Different Stages of Development in the Digitalization of the Economy as a Basis for Bankruptcy Prevention. *Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*. 2024. P. 3–12. DOI: https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.3-12
17. ***Wu Y., Xu S.*** et al. Economic Policy Uncertainty and Firm ESG Performance. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, No. 14. Art. 5963. DOI: https://doi.org/10.3390/su16145963

References.

1. ***Arefiev, S. O., Arefieva, O. V., Antonenko, K. V., & Slastianykova, V. I.*** (2024). Motyvatsiia liderstva u zabezpechenni enerhetychnoi bezpeky pidpryiemstv cherez intelektualizatsiiu protsesnoho pidkhodu v upravlinni [Motivation of leadership in ensuring energy security of enterprises through intellectualization of process approach in management]. *Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic*, (2), 149–158. https://doi.org/10.33271/ebdut/86.149
2. ***Arefieva, O., Piletska, S., Simkova, T., & Shabaltun, M.*** (2024). Rozrobka i pryiniattia stratehichnykh rishen pidpryiemstva cherez formuvannia innovatsiinykh modelei rozvytku pry zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky [Development and strategic decision-making of the enterprise through the formation of innovative models of development while ensuring economic security]. *Economic Analysis*, 34(4), 1–11. https://doi.org/10.35774/econa2024.04.001

3. ***Siedikova, I. O., Skydan, O. V., Zhosan, H. V., Trokhymets, O. I., & Hadzhyiev, H. S.*** (2024). Investytsiina stratehiia – instrument formuvannia stiikykh konkurentnykh perevah pidpryiemstv [Investment strategy – a tool for building sustainable competitive advantages of enterprises]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(2), 90–95. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-15

4. ***Simkova, T., & Kopcha, Yu.*** (2025). Stratehichni imperatyvy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva v umovakh innovatsiinoho rozvytku pid vplyvom nevynazhenosti i ryzykiv [Strategic imperatives of ensuring the economic security of the enterprise in conditions of innovative development under uncertainty and risks]. *Economic Analysis*, 35(1), 167–177. https://doi.org/10.35774/econa2025.01.167

5. ***Stoliar, B. B.*** (2025). Suchasni aspekty investytsiinoho zabezpechennia pidpryiemstv: mistse ta struktura [Modern aspects of investment support for enterprises: Location and structure]. *Business Inform*, (1), 137–145. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-137-145

6. ***Cherneha, O. B., & Klymenko, S. O.*** (2022). Otsinka vplyvu ryzyk-menedzhmentu v upravlinni proektamy [Assessment of the impact of risk management in project management]. *Young Scientist*, (11), 97–100. https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-25

7. ***Arefiev, S. O., & Patlay, A. I.*** (2023). Theoretical approaches to determining the essence and features of enterprise scale formation. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*, (3), 178–186. https://doi.org/10.33271/ebdut/83.178

8. ***Cooper, R. G.*** (2022). The 5th Generation Stage-Gate Idea-to-Launch Process. *IEEE Engineering Management Review*, 50(4), 43–55. https://doi.org/10.1109/EMR.2022.3222937

9. ***Davydenko, N., Wasilewska, N., Titenko, Z., & Wasilewski, M.*** (2024). Substantiation of the Risk Neutralization Mechanism in the Financial Security Management of Agricultural Enterprises. *Sustainability*, 16(3), Article 1159. https://doi.org/10.3390/su16031159

10. ***Farooq, O., Satt, H., & Abuzayed, B.*** (2022). Economic policy uncertainty and corporate investment: the role of governance quality. *Cogent Business & Management*, 9(1), Article 2157118. https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2157118

11. ***Gleißner, W., et al.*** (2024). Enterprise Risk Management: Improving Embedded Risk Management and Strategic Decision Making. *Risks*, 12(12), Article 196. https://doi.org/10.3390/risks12120196

12. ***Kolev, A., & Randall, T.*** (2024). *The effect of uncertainty on investment: Evidence from EU survey data*. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2867/723130

13. ***Kovalchuk, S., Arefieva, O., Shevchenko, A., Kononov, O., & Subachov, M.*** (2023). The Use of Digital Marketing Technologies in the Commercial Activity to Increase Enterprises' Value in the COVID-19 Conditions. *Journal of the University of Zulia*, 14(40), 506–522. https://doi.org/10.46925/rdluz.40.28

14. ***Ostapenko, T., Arefieva, O., Zhyljaev, I., Ponomarov, O., & Hrashchenko, I.*** (2025). Investment attractiveness forming of managerial projects. *Technology Audit and Production Reserves*, 3(4), 14–25. https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.329981

15. ***Peng, Z., et al.*** (2025). Enterprise digital transformation and inefficient investment. *Humanities and Social Sciences Communications*. https://doi.org/10.1057/s41599-025-05591-4

16. ***Piletska, S. T., Arefiev, S. O., & Korytko, T. Yu.*** (2024). Proactivity of Enterprises at Different Stages of Development in the Digitalization of the Economy as a Basis for Bankruptcy Prevention. *Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, 3–12. https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.3-12

17. ***Wu, Y., Xu, S., et al.*** (2024). Economic Policy Uncertainty and Firm ESG Performance. *Sustainability*, 16(14), Article 5963. https://doi.org/10.3390/su16145963.

Abstract.

Stoliar B. Architecture of strategic management of the development of investment provision of an enterprise in conditions of economic instability.

The article substantiates the need to interpret enterprise investment support under conditions of economic instability not as an isolated financial block, but as an integrated strategic management system combining the processes of identifying investment needs, selecting financing sources, forming an investment portfolio, assessing risks, monitoring performance, and adjusting managerial decisions. It is proven that in the modern unstable environment, investment activity increasingly depends on the volatility of the cost of capital, fluctuations in demand, changes in market conditions, growing regulatory pressure, digital transformation, and a wide range of financial, security, resource, and organizational risks. Under such conditions, the traditional interpretation of investment support as a mere set of resources becomes insufficient, since it does not explain how an enterprise maintains the manageability of investment processes, ensures their consistency with long-term development goals, and adapts to changes in the external environment. The purpose of the study is to substantiate the architecture of strategic management of the development of enterprise investment support under economic instability and to determine the key functional blocks, interconnections, and feedback contours through which the effectiveness of investment activity is ensured. The methodological basis of the article includes systems, process, and strategic approaches, which make it possible to interpret investment support as a dynamic management system, as well as the logic of risk-oriented management, which integrates investment decisions with the parameters of enterprise economic security. The proposed architecture is interpreted as a structured model for organizing the investment process, in which each block performs a separate function while simultaneously being subordinated to the unified logic of achieving economic stability and the enterprise's strategic priorities. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed approach to build internal regulations for investment activity, improve the quality of managerial decisions, strengthen risk control, and form an adaptive mechanism for investment development under instability.

Keywords: *investment support; strategic management; economic instability; investment activity; management architecture; investment portfolio; risk management; economic security; monitoring; adaptability.*

Стаття надійшла до редакції / Received 25.05.2026 Прийнята до друку / Accepted 18.06.2026 Опубліковано/ Published 08.08.2026

Бібліографічний опис статті:

Столяр Б. Б. Архітектура стратегічного управління розвитком інвестиційного забезпечення підприємства в умовах економічної нестабільності. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 3. С. 220-224.

Stoliar B. Architecture of strategic management of the development of investment provision of an enterprise in conditions of economic instability. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 3, pp. 220-224.

УДК: 332.14:005.8; JEL classification: Q15, O18, M11, I31 **DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-3-43**

СТОЯНЕЦЬ Наталія Валеріївна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту імені професора Л. І. Михайлової, Сумський національний агарний університет, https://orcid.org/0000-0002-7526-6570

ЦЕБРО Яна Ігорівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту імені професора Л. І. Михайлової, Сумський національний агарний університет, https://orcid.org/0000-0003-1288-263X

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕНЬ

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

© СТОЯНЕЦЬ Наталія Валеріївна, ЦЕБРО Яна Ігорівна, 2026

Стоянець Н. В., Цебро Я. І. Проєктний менеджмент у розвитку земельних ресурсів сільських територій: соціальний аспект досліджень.

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні та прикладні засади соціоорієнтованого проєктного менеджменту в системі управління земельними ресурсами сільських громад України. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю подолання технократичного підходу до землекористування та його трансформації у соціально орієнтовану парадигму під впливом децентралізації, повоєнного відновлення та євроінтеграції. Обґрунтовано та запропоновано прикладний соціоорієнтований інструментарій проєктного менеджменту в умовах реалізації нової державної політики. У результаті декомпозиції Операційного плану заходів з реалізації Стратегії розвитку сільського господарства до 2030 року (Розпорядження КМУ № 1163-р) систематизовано вектори перетину проєктного підходу із соціальними пріоритетами громад через впровадження стандартів ЄС, цифровізацію та соціально-демографічне відновлення. Розроблено матрицю соціо-економічних індикаторів оцінювання