

УДК: 330.322:005.8:658.152

DOI: 10.31673/2415-8089.2026.211938

Стецюк Петро Антонович,
доктор економічних наук, професор,
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій
Сорока Анна Михайлівна,
кандидат економічних наук, доцент,
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій

МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АДАПТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено теоретичні та методологічні засади забезпечення фінансової адаптивності інвестиційних проєктів підприємств в умовах динамічних структурних змін економічного середовища. Встановлено, що сучасні підходи до управління інвестиційними проєктами переважно орієнтовані на забезпечення фінансової стійкості, фінансової гнучкості або управління ризиками, тоді як проблематика фінансової адаптивності як самостійного об'єкта дослідження залишається недостатньо розробленою. На основі аналізу наукових праць здійснено порівняльну характеристику фінансової адаптивності з суміжними економічними категоріями, зокрема фінансовою стійкістю, фінансовою гнучкістю, адаптивним управлінням, адаптаційним потенціалом підприємства та ризик-менеджментом. Обґрунтовано авторське визначення фінансової адаптивності інвестиційного проєкту як здатності системи його фінансового забезпечення своєчасно та економічно доцільно змінювати параметри фінансування, структуру джерел капіталу, фінансові потоки та інструменти управління ризиками відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища з метою досягнення стратегічних та фінансових цілей проєкту. Розроблено концептуальну модель фінансової адаптивності інвестиційного проєкту, яка включає механізми моніторингу структурних змін, оцінювання адаптаційного потенціалу, трансформації бізнес-моделі, адаптивного фінансування, управління фінансовими ризиками та оцінювання результативності адаптаційних рішень. Доведено, що фінансова адаптивність забезпечує не лише коригування параметрів фінансування, а й створює фінансові передумови для трансформації бізнес-моделі проєкту відповідно до нових умов створення економічної цінності. Запропоновано концептуальні підходи до формування системи індикаторів моніторингу та аналізу фінансової адаптивності, що охоплює показники фінансової гнучкості, швидкості адаптації, адаптивності бізнес-моделі, ризик-стійкості та результативності адаптаційних рішень. Отримані результати розширюють теоретичні засади інвестиційного менеджменту та створюють підґрунтя для розроблення прикладного інструментарію оцінювання фінансової адаптивності інвестиційних проєктів.

Ключові слова: фінансова адаптивність; інвестиційний проєкт; адаптивне фінансування; фінансова гнучкість; адаптаційний потенціал; бізнес-модель; структурні зміни; ризик-менеджмент; управління інвестиціями; фінансова стійкість; адаптивне управління; індикатори адаптивності.

Постановка проблеми. Динамічність сучасного економічного середовища, наростаюча волатильність фінансових ринків, скорочення циклів технологічного оновлення та посилення глобальної конкурентної турбулентності зумовлюють обмеженість класичних детерміністичних моделей управління інвестиційними проєктами. Відсутність науково обґрунтованих механізмів фінансової адаптивності унеможливорює своєчасну реконфігурацію структури фінансування та ресурсного забезпечення проєктів, що негативно позначається на інвестиційній привабливості та стратегічній конкурентоспроможності підприємства. Розробка

таких механізмів є передумовою формування стійких конкурентних переваг, зниження вартості капіталу та розширення простору управлінських рішень в умовах невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить про зростання інтересу до проблем адаптації підприємств та їх інвестиційної діяльності в умовах динамічних змін економічного середовища. Водночас категорія фінансової адаптивності інвестиційних проєктів поки що не достатньо досліджена. Наявні публікації зосереджені переважно на окремих аспектах адаптації підприємств, фінансової гнучкості, адаптивного управління або ризик-менеджменту.

Значна частина досліджень присвячена розвитку концепції адаптивного управління підприємствами. У працях Н. Буняк [3], І. Кінаш та Д. Кашки [12], Н. Кондратенко, М. Новікової та Н. Спасів [13], Р. Русин-Гриник, О. Федорчак та С. Князя [15] адаптивність розглядається як здатність системи управління забезпечувати своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища та формувати механізми внутрішньої стійкості. Незважаючи на різницю підходів, спільною рисою цих досліджень є орієнтація переважно на рівень підприємства як цілісної соціально-економічної системи. При цьому фінансові аспекти адаптації інвестиційних проєктів залишаються розкритими лише фрагментарно.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із вивченням адаптаційного потенціалу підприємства та механізмів формування його конкурентоспроможності. У роботах Ю. Джерелюка та Н. Поповича [6], Я. Юхмана та О. Бережницького [17] адаптаційний потенціал трактується як сукупність ресурсних, організаційних і фінансових можливостей підприємства щодо реагування на зміни середовища. Такий підхід має важливе методологічне значення, однак характеризує насамперед потенційну спроможність до адаптації і меншою мірою пояснює механізми реалізації адаптаційних рішень.

Вагомий внесок у розвиток проблематики фінансової адаптації зроблено в межах досліджень фінансової гнучкості та управління фінансовими ресурсами підприємства. Зокрема, роботи О. Канової [8], І. Химич, А. Крупки, О. Володимира та Н. Різник [11], а також А. Десни та Н. Чалої [5] акцентують увагу на необхідності формування гнучких моделей фінансування та диверсифікації джерел капіталу. Проте фінансова гнучкість здебільшого розглядається як можливість зміни параметрів фінансування, тоді як питання її використання для забезпечення стратегічної трансформації інвестиційних проєктів залишаються недостатньо дослідженими.

У сфері інвестиційного та проєктного менеджменту увага науковців зосереджується переважно на підвищенні ефективності інвестиційних рішень, забезпеченні фінансової стійкості та цифровізації процесів управління проєктами. Відповідні аспекти висвітлено у працях В. Горбаньової [7], О. Борисяк [2], В. Худо [10], Ю. Богоявленської, Д. Конончука та Л. Лазарева [1], Н. Польової [14]. Разом із тим у більшості досліджень адаптація розглядається як один із чинників ефективності проєкту, а не як самостійний об'єкт фінансового управління.

Таким чином, попри значну кількість праць, присвячених фінансовій стійкості, фінансовій гнучкості, адаптивному управлінню та ризик-менеджменту, у науковій літературі фактично відсутній цілісний підхід до розуміння фінансової адаптивності інвестиційних проєктів. Недостатньо дослідженими залишаються економічна природа цієї категорії, її місце серед суміжних понять та механізми забезпечення адаптації системи фінансування проєкту до структурних змін середовища.

Метою статті є формування концептуальних засад фінансової адаптивності інвестиційних проєктів підприємств: розробка авторського визначення цієї категорії, побудова концептуальної моделі її забезпечення та окреслення системи індикаторів моніторингу адаптивності як інструменту підтримки управлінських рішень в умовах структурної невизначеності.

Методологія дослідження. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання. Метод теоретичного узагальнення та критичного аналізу застосовано для дослідження наукових підходів до трактування фінансової адаптивності, фінансової стійкості, фінансової гнучкості, адаптивного управління та ризик-

менеджменту. Метод порівняльного аналізу використано для розмежування фінансової адаптивності із суміжними економічними категоріями. На основі системного та процесного підходів сформовано концептуальну модель фінансової адаптивності інвестиційних проєктів. Метод логічного моделювання застосовано для обґрунтування механізмів фінансової адаптивності та розроблення системи індикаторів її моніторингу й оцінювання.

Виклад основного матеріалу. У вітчизняній економічній науці проблематика фінансової адаптивності інвестиційних проєктів ще не сформувалася як самостійний напрям досліджень. Тому відсутній єдиний науковий підхід до трактування цієї категорії. Окремі аспекти визначення її економічного змісту розглядаються в межах концепцій адаптивного управління, фінансової стійкості, фінансової гнучкості, адаптаційного потенціалу та ризик-менеджменту. Це зумовлює необхідність чіткого розмежування пов'язаних категорій для формування теоретичного підґрунтя управління фінансовою адаптивністю інвестиційних проєктів.

Категорія *фінансової стійкості* є найбільш дослідженою у вітчизняній науці. Сучасні автори переважно трактують її як здатність підприємства зберігати збалансованість фінансових потоків і платоспроможність в умовах мінливого середовища [7]. Попри широке застосування, це поняття має принципові обмеження: воно характеризує переважно статичний стан рівноваги, не відображаючи динамічної спроможності системи до перебудови. Орієнтація на збереження наявної структури фінансування, а не на її трансформацію, робить цю категорію недостатньою для опису поведінки підприємства в умовах структурної невизначеності.

Фінансова гнучкість наближається до динамічного розуміння адаптивності, однак здебільшого зводиться до тактичного рівня управлінських рішень [5, 8]. Перевагою цієї категорії є її операційна орієнтованість, однак вона, як правило, не охоплює стратегічного горизонту прийняття рішень і не передбачає інституціоналізації механізмів гнучкості як системної властивості проєкту.

Поняття *адаптивного управління* отримало найбільш активний розвиток у сучасній літературі. Його розглядають як проактивне формування механізмів внутрішньої стійкості в умовах кризових явищ [3], або як модель випереджального реагування на зміни. Обмеженням зазначених підходів є їхня переважна орієнтація на корпоративний рівень управління, а проєктний вимір адаптивності залишається методологічно нерозробленим.

Під *адаптаційним потенціалом підприємства* розуміють сукупність ресурсів, компетенцій, організаційних можливостей та резервів, які забезпечують здатність підприємства пристосовуватися до змін середовища [4, 17]. Автори вважають, що адаптаційний потенціал комплексно відображає можливості підприємства до адаптації й враховує його ресурсні, кадрові, фінансові та організаційні складники. Разом з тим, він відображає лише потенційні можливості, а не фактичну реалізацію адаптаційних заходів. Крім того, він складний для кількісного оцінювання та не визначає конкретних механізмів управлінського впливу.

У контурі *ризик-менеджменту* здійснюють виявлення, оцінювання, моніторинг та мінімізація негативного впливу ризиків на результати діяльності підприємства або проєкту. Це дає змогу зменшити невизначеність, підвищує обґрунтованість управлінських рішень, сприяє захисту фінансових результатів проєкту. Однак його інструментарій зосереджується переважно на загрозах і ризиках, недостатньо враховує можливості розвитку та адаптації й по суті є лише одним з елементів адаптивності.

Таким чином, проведений категоріальний аналіз показує концептуальну прогалину. Жодна з розглянутих категорій не охоплює повною мірою динамічну, стратегічно орієнтовану спроможність системи фінансового забезпечення інвестиційного проєкту до цілеспрямованої трансформації. Для усунення цієї прогалини пропонуємо таке авторське визначення: *фінансова адаптивність інвестиційного проєкту підприємства* – це здатність системи фінансового забезпечення проєкту своєчасно та економічно доцільно змінювати параметри фінансування, структуру джерел капіталу, фінансові потоки й інструменти управління ризиками відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища з метою досягнення стратегічних і фінансових цілей проєкту.

Для більш чіткого розмежування запропонованої категорії із суміжними поняттями варто

порівняти їх за ключовими ознаками. На відміну від фінансової стійкості, яка орієнтована переважно на підтримання фінансової рівноваги, та фінансової гнучкості, що характеризує можливість зміни параметрів фінансування, фінансова адаптивність відображає здатність інвестиційного проєкту цілеспрямовано трансформувати систему фінансового забезпечення відповідно до структурних змін середовища та стратегічних цілей розвитку. Порівняльна характеристика основних відмінностей наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові відмінності фінансової адаптивності від суміжних економічних категорій

Ознака	Фінансова стійкість	Фінансова гнучкість	Фінансова адаптивність
Основна мета	Підтримання фінансової рівноваги	Реалізація можливості зміни параметрів фінансування	Досягнення реалізації адаптаційних змін проєкту
Характер реагування	Переважно реактивний	Реактивний або ситуативний	Проактивний
Часовий горизонт	Поточний та середньостроковий	Переважно середньостроковий	Стратегічний
Об'єкт управління	Фінансовий стан підприємства	Фінансові ресурси та структура капіталу	Система фінансового забезпечення інвестиційного проєкту
Орієнтація на зміни	Збереження стабільності	Створення умов для змін	Реалізація та підтримка змін
Результат управління	Платоспроможність і фінансова рівновага	Мобільність фінансових ресурсів	Досягнення цілей проєкту в умовах невизначеності

Джерело: сформовано авторами

Якщо таблиця 1 дозволяє визначити принципові відмінності фінансової адаптивності від найбільш близьких економічних категорій, то для більш повного обґрунтування її змісту необхідно здійснити комплексне порівняння переваг і обмежень відповідних підходів. Результати такого порівняння наведено в таблиці 2.

Адаптивність проєкту не зводиться лише до зміни параметрів фінансування. Вона забезпечує фінансові передумови для реалізації стратегічних змін у проєкті, зокрема трансформації його бізнес-моделі. Таким чином, фінансова адаптивність виступає не альтернативою стратегічному управлінню, а механізмом фінансового супроводу адаптаційних змін.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика пов'язаних категорій з фінансовою адаптивністю інвестиційних проєктів

Економічна категорія	Переваги	Обмеження
Фінансова стійкість	Забезпечує стабільність діяльності; знижує ризик фінансових ускладнень; підвищує інвестиційну привабливість підприємства.	Визначає бажаний фінансовий стан, а не механізми його досягнення; має статичний характер; не враховує потребу швидкої адаптації до змін.
Фінансова гнучкість	Забезпечує мобільність фінансових ресурсів; підвищує швидкість реагування на зміни середовища; розширює можливості фінансування проєктів.	Характеризує переважно потенційну здатність до змін; не охоплює комплекс механізмів реалізації адаптаційних рішень; обмежено враховує стратегічні аспекти розвитку проєкту.
Адаптивне управління	Формує гнучку систему управління; забезпечує оперативність	Має надто широкий характер; недостатньо конкретизує

	реагування на зміни; сприяє підвищенню життєздатності підприємства.	фінансові механізми адаптації; не враховує специфіку інвестиційних проєктів.
Адаптаційний потенціал підприємства	Комплексно відображає можливості підприємства до адаптації; враховує ресурсні, кадрові, фінансові та організаційні складові; є основою формування конкурентних переваг.	Відображає лише потенційні можливості; складний для кількісного оцінювання; не визначає конкретних механізмів управлінського впливу.
Ризик-менеджмент	Дас змогу зменшити невизначеність; підвищує обґрунтованість управлінських рішень; сприяє захисту фінансових результатів проєкту.	Акцент на загрозах і ризиках; недостатньо враховує резерви розвитку та адаптації; є лише одним з елементів забезпечення адаптивності.
Фінансова адаптивність інвестиційного проєкту	Поєднує переваги фінансової гнучкості, фінансової стійкості, адаптивного управління та ризик-менеджменту; орієнтована на досягнення цілей проєкту в умовах невизначеності; забезпечує збалансованість між ефективністю, ризиком і стійкістю.	Категорія перебуває на стадії теоретичного становлення; відсутні загальновизнані методики оцінювання та стандартизовані механізми управління; потребує подальшого методологічного обґрунтування.

Джерело: сформовано авторами

Концептуально запропонована категорія ґрунтується на припущенні, що структурні зрушення в технологіях, споживчих перевагах, конкурентному середовищі, ланцюгах створення вартості та фінансових ринках можуть призводити до втрати ефективності початкової бізнес-моделі проєкту. За таких умов збереження первинних параметрів проєкту не гарантує досягнення запланованих результатів. Навпаки, економічна доцільність проєкту визначається здатністю підприємства своєчасно змінювати логіку створення, доставки та монетизації цінності, забезпечуючи відповідність новим умовам функціонування.

Запропоноване трактування фінансової адаптивності дозволяє розглядати її не як окремий фінансовий інструмент, а як цілісну систему взаємопов'язаних управлінських процесів. З огляду на це виникає необхідність формування концептуальної моделі, яка б відображала логіку виникнення, реалізації та оцінювання адаптаційних рішень в інвестиційному проєкті.

У межах авторського розуміння економічної природи фінансової адаптивності інвестиційного проєкту підприємства запропонована її концептуальна модель. Вона представляється як інтегрована система взаємодії її ключових компонентів: моніторингу структурних змін, оцінювання адаптаційного потенціалу, трансформації бізнес-моделі проєкту, реконфігурації фінансового забезпечення, ризик-менеджменту та оцінювання результативності адаптаційних рішень (Рис. 1).

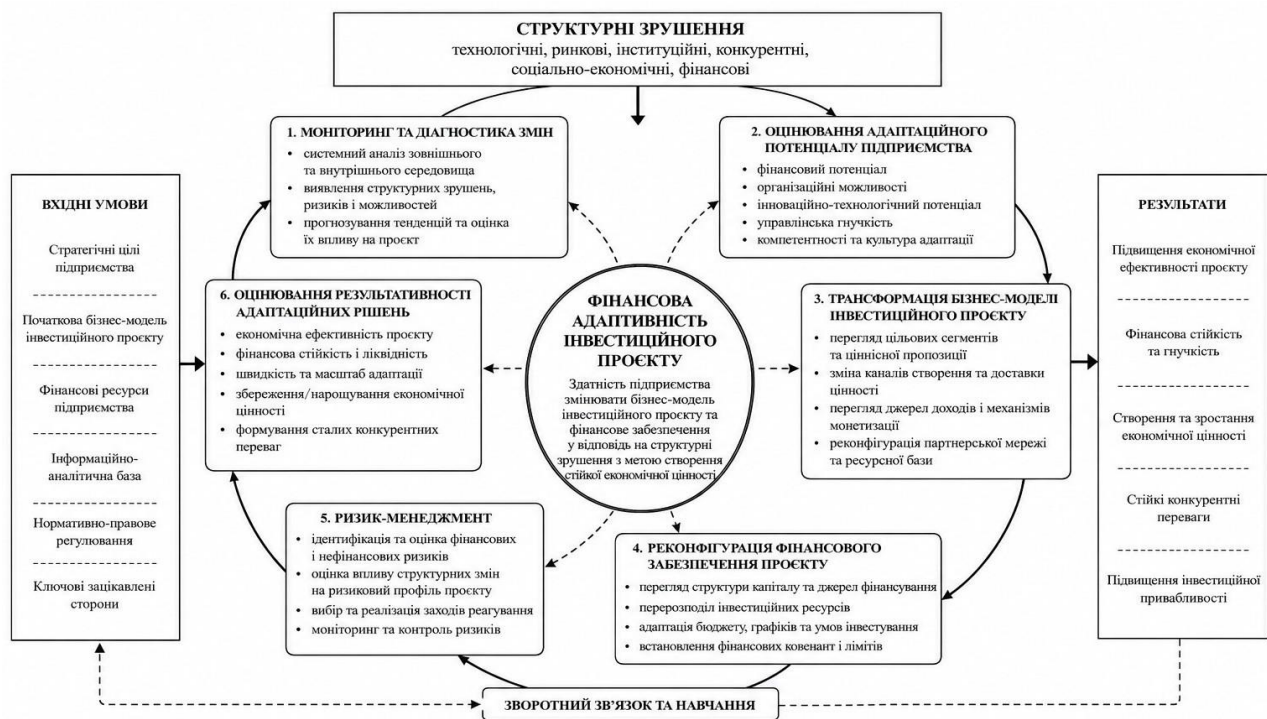


Рис. 1. Схема концептуальної моделі фінансової адаптивності інвестиційного проєкту підприємства

Джерело: сформовано авторами

З наведеної схеми видно, що концептуальна модель фінансової адаптивності інвестиційного проєкту становить циклічну систему, в якій структурні зміни ініціюють процес трансформації бізнес-моделі, а фінансові механізми забезпечують її реалізацію та підтримку. Структурні зміни – це суттєві та відносно довгострокові трансформації умов реалізації інвестиційного проєкту, які змінюють економічну логіку створення, доставки та привласнення цінності. При цьому фінансова адаптивність реалізується через забезпечення ресурсних умов для трансформації бізнес-моделі, а не замінює стратегічне управління.

Логіка концептуальної моделі ґрунтується на тому, що структурні трансформації у зовнішньому або внутрішньому середовищі ініціюють оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства, яке визначає його спроможність реагувати на нові умови функціонування. На основі отриманих результатів обирається найбільш доцільний сценарій адаптації, що реалізується через трансформацію бізнес-моделі інвестиційного проєкту та відповідну реконфігурацію його фінансування. Завершальним етапом є оцінювання результатів адаптації, що дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних і фінансових цілей проєкту та сформувати підґрунтя для подальшого вдосконалення управлінських рішень.

Така логіка дозволяє виділити та концептуалізувати наступні механізми.

Інформаційно-аналітичний механізм моніторингу структурних змін. Функціонування фінансової адаптивності починається з формування системи безперервного моніторингу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Основним завданням цього механізму є своєчасне виявлення змін, які можуть вплинути на економічну доцільність проєкту та потребуватимуть перегляду його бізнес-моделі.

До складу механізму включаються система стратегічного моніторингу середовища, інструменти аналізу ринкових трендів, система раннього попередження ризиків, сценарний аналіз можливих змін, прогнозування фінансових наслідків структурних зрушень.

Практичним результатом функціонування цього механізму є формування інформаційної бази для прийняття адаптаційних рішень.

Механізм оцінювання адаптаційного потенціалу проєкту. Адаптивність системи фінансового забезпечення значною мірою залежить від ресурсних можливостей підприємства

реалізувати необхідні зміни. Тому другим механізмом виступає оцінювання адаптаційного потенціалу інвестиційного проєкту, який безпосередньо пов'язаний з економічним потенціалом підприємства.

Його основними складовими є оцінка фінансової гнучкості підприємства, резервів ліквідності, доступності альтернативних джерел фінансування, інноваційного потенціалу, управлінських компетенцій, швидкості прийняття рішень. При цьому сам адаптаційний потенціал виступає як ресурсна база інвестиційного проєкту, а механізм його оцінювання – як управлінський інструмент.

Завдяки цьому механізму визначаються межі допустимої трансформації проєкту та можливості реалізації альтернативних сценаріїв розвитку.

Механізм трансформації бізнес-моделі інвестиційного проєкту. Центральним елементом забезпечення фінансової адаптивності є механізм трансформації бізнес-моделі проєкту.

Його особливість полягає в тому, що адаптація здійснюється не лише через зміну бюджету чи графіка реалізації, а через перегляд ключових елементів створення економічної цінності.

У межах цього механізму можуть змінюватися цільові сегменти споживачів, ціннісна пропозиція проєкту, способи монетизації результатів, конфігурація партнерської мережі, канали створення та доставки цінності, структура витрат і доходів.

Саме цей механізм забезпечує стратегічний характер фінансової адаптивності, перетворюючи її з інструмента реагування на інструмент розвитку.

Механізм адаптивного фінансування інвестиційного проєкту. Після зміни бізнес-моделі виникає необхідність перегляду фінансової архітектури проєкту, під якою розуміємо конфігурацію джерел фінансування, механізмів розподілу фінансових ресурсів та інструментів фінансування його реалізації.

Механізм адаптивного фінансування забезпечує узгодження фінансової архітектури проєкту з потребами його адаптації. Його реалізація передбачає гнучке поєднання власного та позикового капіталу, використання поетапного фінансування, залучення альтернативних джерел інвестиційних ресурсів, формування резервів ліквідності та перегляд фінансових параметрів проєкту залежно від обраного сценарію розвитку.

На відміну від традиційного фінансового забезпечення, цей механізм орієнтований на підтримання здатності проєкту змінюватися без втрати фінансової стійкості.

Механізм адаптивного управління фінансовими ризиками. Оскільки структурні зміни супроводжуються високим рівнем невизначеності, важливим компонентом фінансової адаптивності є механізм ризикоорієнтованого управління.

Його функціонування передбачає ідентифікацію ризиків трансформації проєкту, оцінювання чутливості фінансових результатів до змін середовища, використання сценарного планування, управління портфелем ризиків, формування компенсаторних фінансових інструментів.

У результаті ризик розглядається не лише як джерело загроз, а й як фактор формування нових можливостей розвитку проєкту.

Механізм оцінювання результативності фінансової адаптивності. Завершальним елементом системи виступає механізм оцінювання результативності адаптаційних рішень. Він має враховувати не лише фінансові результати, але й характеристики адаптивності.

Варто оцінювати швидкість реагування на структурні зміни, масштаб реалізованих трансформацій, рівень збереження економічної цінності, ступінь фінансової стійкості, здатність проєкту генерувати нові конкурентні переваги, рівень адаптивності бізнес-моделі.

Важливим та перспективним напрямом у контексті управління фінансовою адаптивністю є формування системи індикаторів моніторингу та аналізу фінансової адаптивності, яка дозволить кількісно оцінювати здатність проєкту своєчасно реагувати на структурні зміни та забезпечувати досягнення запланованих результатів в умовах динамічного середовища. Для ІТ-підприємств вона набуває специфічного змісту, зумовленого короткими циклами технологічного оновлення, високою часткою нематеріальних активів та домінуванням людського капіталу у структурі витрат. До її складу входять такі групи індикаторів (табл. 3).

Таблиця 3

**Система індикаторів фінансової адаптивності інвестиційних проєктів
ІТ-підприємств**

Група індикаторів	Основні показники
Фінансова гнучкість	Співвідношення змінних і постійних витрат у бюджеті проєкту; частка витрат на персонал, які можуть бути реструктуровані без критичних втрат компетенцій; рівень диверсифікації джерел фінансування; обсяг доступної ліквідності відносно місячної швидкості (темпу) витрат проєкту.
Швидкість адаптації	Час від виявлення структурної зміни до прийняття адаптаційного рішення; тривалість циклу перепрофілювання команди під нову технологічну платформу; швидкість залучення альтернативного фінансування у разі потреби.
Адаптивність бізнес-моделі	Частка доходів від нових продуктових напрямів, запроваджених у процесі адаптації; динаміка зміни структури клієнтського портфеля після трансформації; ступінь відповідності ціннісної пропозиції актуальним ринковим запитам.
Ризик-стійкість	Рівень концентрації технологічної залежності від конкретних платформ або вендорів; частка критичних компетенцій, зосереджених в обмеженій кількості співробітників; наявність і достатність фінансових резервів для покриття операційних витрат у разі затримки надходжень
Результативність адаптаційних рішень	Відхилення фактичних фінансових результатів від запланованих до і після адаптації; динаміка операційної маржинальності у перехідний період; рівень утримання стратегічно важливих клієнтів після трансформації бізнес-моделі.

Джерело: сформовано авторами

Отже, запропонована концепція розглядає фінансову адаптивність не як окрему характеристику фінансового стану або фінансової гнучкості підприємства, а як інтегровану систему механізмів забезпечення здатності інвестиційного проєкту зберігати економічну цінність та досягати стратегічних цілей в умовах структурних змін.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що поширені в економічній науці категорії фінансової стійкості, фінансової гнучкості, адаптивного управління, адаптаційного потенціалу та ризик-менеджменту відображають різні аспекти реагування підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, проте не формують цілісного уявлення про механізми трансформації системи фінансового забезпечення інвестиційного проєкту в умовах структурної невизначеності.

У результаті проведеного категоріального аналізу обґрунтовано доцільність виокремлення фінансової адаптивності інвестиційного проєкту як окремої економічної категорії. На відміну від фінансової стійкості, що орієнтована на підтримання фінансової рівноваги, та фінансової гнучкості, яка характеризує можливість зміни параметрів фінансування, фінансова адаптивність відображає здатність системи фінансування забезпечувати реалізацію адаптаційних змін, необхідних для досягнення стратегічних і фінансових цілей проєкту.

Запропонована концептуальна модель фінансової адаптивності дозволяє розглядати адаптацію не як окремих управлінський захід, а як безперервний процес взаємодії механізмів моніторингу структурних змін, оцінювання адаптаційного потенціалу, трансформації бізнес-моделі, адаптивного фінансування, управління ризиками та оцінювання результативності прийнятих рішень. При цьому фінансова адаптивність виступає не альтернативою стратегічному управлінню проєктом, а фінансовою передумовою його успішної трансформації в умовах зміни економічного середовища.

Теоретичне значення отриманих результатів полягає у розвитку понятійного апарату

інвестиційного менеджменту та розширенні наукових уявлень про механізми адаптації інвестиційних проєктів. Практичне значення дослідження пов'язане з можливістю використання запропонованих підходів як методологічної основи для формування систем моніторингу та оцінювання фінансової адаптивності проєктів у галузях, що функціонують в умовах високої технологічної та ринкової динаміки.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення методики кількісного оцінювання фінансової адаптивності інвестиційних проєктів, формування інтегрального показника адаптивності та емпіричну перевірку запропонованої концептуальної моделі на підприємствах різних галузей економіки.

Список використаних джерел

1. Богоявленська Ю. В., Конончук Д. Є., Лазарєв Л. Д. Фінансовий механізм управління проєктами в умовах цифровізації. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 15. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-02>
2. Борисяк О. Проєктний підхід до управління сталим розвитком бізнес-процесів для посилення інвестиційної привабливості та інноваційної активності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1 (58). С. 758–766. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-101>
3. Буняк Н. М. Особливості адаптивного управління підприємством в умовах кризових явищ. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 2 (88). С. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7>
4. Дергачова В. В., Корнієнко Є. В. Стійкість та адаптивність бізнесу в умовах воєнного стану через цифрову трансформацію управління бізнес-процесами. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17762958>
5. Десна А., Чала Н. Адаптивні фінансові стратегії масштабування стартапів у контексті міжнародної експансії. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-12>
6. Джерелюк Ю., Попович Н. Стратегічні засади забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства шляхом нарощування його адаптаційного потенціалу. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 86. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-139>
7. Горбаньова В. Інвестиційний менеджмент як інструмент забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 38. С. 60–66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.9>
8. Канова О. Адаптація підходів до оцінки інвестиційних проєктів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-153>
9. Христенко Л. М., Чорна О. Ю., Величенко О. А. Забезпечення стратегічного розвитку промислових підприємств шляхом запровадження адаптивних систем управління ресурсами та витратами. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 6 (292). С. 99–111. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-99-111>
10. Худо В. Інноваційні моделі управління проєктами. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-106>
11. Химич І., Крупка А., Владимир О., Різник Н. Діяльність бізнесу в умовах війни: адаптивна фінансова модель. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2026. Vol. 5, No. 1. Р. 42–54. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20260501.05>
12. Кінаш І. П., Кашка Д. В. Наукові підходи до розгляду поняття «адаптивне управління». *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971131>
13. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Спасів Н. Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 78–84. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-78-84>
14. Полова Н. Цифрова трансформація адаптивного проєктного управління на будівельних підприємствах. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2026. № 27. С. 150–159. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.27.17>

15. Русин-Гриник Р., Федорчак О., Князь С. Адаптивно-прогностична модель управління фінансами підприємств в умовах динамічного середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-20>
16. Ярмуш Д. В. Ризик-менеджмент в умовах воєнного стану: адаптація моделей управління. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2025. № 2 (93). С. 337–343. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.2.1.45>
17. Юхман Я., Бережницький О. Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. Вип. 19 (38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18)

References:

1. Bohoiavlenska, Yu.V., Kononchuk, D.Ye., & Lazarev, L. D. (2024). Finansovyi mekhanizm upravlinnia proiektamy v umovakh tsyfrovizatsii [Financial mechanism of project management under digitalization conditions]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, (15). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-02>. [in Ukrainian]
2. Borysiak, O. (2026). Proiektnyi pidkhid do upravlinnia stalym rozvytkom biznes-protsesiv dlia posylennia investytsiinoi pryvablyvosti ta innovatsiinoi aktyvnosti pidpriemstva. [Project approach to sustainable business process management for strengthening investment attractiveness and innovation activity of enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, (1 (58), 758-766. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-101>. [in Ukrainian]
3. Buniak, N.M. (2022). Osoblyvosti adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzovykh yavlyshch [Features of adaptive enterprise management under crisis conditions] *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, (2(88)), 56-61. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7>. [in Ukrainian]
4. Derhachova, V. V., & Korniienko, Ye. V. (2025). Stiikist ta adaptivnist biznesu v umovakh voiennoho stanu cherez tsyfrovu transformatsiiu upravlinnia biznes-protsesamy [Business resilience and adaptability through digital transformation of business process management]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, (17). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17762958>. [in Ukrainian]
5. Desna, A., & Chala, N. (2025). Adaptivni finansovi stratehii masshtabuvannia startapiv u konteksti mizhnarodnoi ekspansii [Adaptive financial strategies for startup scaling in the context of international expansion]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, (9), 91-97. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-12>. [in Ukrainian]
6. Dzhereliuk, Yu., & Popovych, N. (2026). Stratehichni zasady zabezpechennia innovatsiinoi konkurentospromozhnosti pidpriemstva shliakhom naroshchuvannia yoho adaptatsiinoho potentsialu [Strategic principles of ensuring enterprise innovative competitiveness through enhancing adaptive capacity]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (86). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-139>. [in Ukrainian]
7. Horbanova, V. (2025). Investytsiinyi menedzhment yak instrument zabezpechennia finansovoi stiikosti pidpriemstva [Investment management as a tool for ensuring enterprise financial sustainability]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, (38), 60-66. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.9>. [in Ukrainian]
8. Kanova, O. (2025). Adaptatsiia pidkhodiv do otsinky investytsiinykh proiektiv v umovakh voiennoho stanu [Adaptation of approaches to investment project evaluation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-153>. [in Ukrainian]
9. Khrystenko, L.M., Chorna, O.Yu., Velytchenko O.A. (2025). Zabezpechennia stratehichnoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv shliakhom zaprovadzhennia adaptivnykh system upravlinnia resursamy ta vytratamy [Ensuring the strategic development of industrial enterprises through the implementation of adaptive resource and cost management systems]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, (6(292)), 99-111. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-99-111>. [in Ukrainian]
10. Khudo, V. (2025). Innovatsiini modeli upravlinnia proiektamy [Innovative project management models]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (76). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-106>. [in Ukrainian]

11. Khymych, I., Krupka, A., Vladymyr, O., & Riznyk, N. (2026). Diialnist biznesu v umovakh viiny: adaptivna finansova model [Business activity under war conditions: An adaptive financial model]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 5(1), 42–54. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20260501.05>. [in Ukrainian]
12. Kinash, I. P., & Kashka, D. V. (2025). Naukovi pidkhody do rozghliadu poniattia «adaptivne upravlinnia» [Scientific approaches to the concept of adaptive management]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, (14). <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971131>. [in Ukrainian]
13. Kondratenko, N.O., Novikova, M.M., Spasiv, N.Ya. (2021). Rozvytok systemy adaptivnoho upravlinnia finansovymy resursamy pidpriemstva [Development of the adaptive management system for enterprise financial resources]. *Problemy ekonomiky*, (1), 78–84. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-78-84>. [in Ukrainian]
14. Polova, N. (2026). Tsyfrova transformatsiia adaptivnoho proektnoho upravlinnia na budivelnnykh pidpriemstvakh [Digital transformation of adaptive project management in construction enterprises]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika*, (27), 150-159. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.27.17>. [in Ukrainian]
15. Rusyn-Hrynyk, R., Fedorchak, O., & Kniaz, S. (2025). Adaptivno-prohnostychna model upravlinnia finansamy pidpriemstv v umovakh dynamichnoho seredovyscha [Adaptive and predictive model of enterprise financial management in a dynamic environment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (74). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-20>. [in Ukrainian]
16. Yarmus, D. V. (2025). Ryzyk-menedzhment v umovakh voiennoho stanu: adaptatsiia modelei upravlinnia [Risk management under martial law: Adaptation of management models]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, (2(93), 337-343. <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.2.1.45>. [in Ukrainian]
17. Yukhman, Ya., & Berezhnyskyi, O. (2024). Instrumentarii otsiniuvannia adaptatsiinoho potentsialu pidpriemstv [Tools for assessing the adaptive capacity of enterprises]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia Ekonomika*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18). [in Ukrainian]

PETRO STETSIUK, ANNA SOROKA. MECHANISMS FOR ENHANCING THE FINANCIAL ADAPTABILITY OF ENTERPRISE INVESTMENT PROJECTS. *The article examines the theoretical and methodological foundations of ensuring the financial adaptability of enterprise investment projects under conditions of dynamic structural changes in the economic environment. It is established that contemporary approaches to investment project management are primarily focused on ensuring financial sustainability, financial flexibility, or risk management, whereas the issue of financial adaptability as an independent object of research remains insufficiently developed. Based on an analysis of scholarly literature, a comparative assessment of financial adaptability and related economic categories is conducted, including financial sustainability, financial flexibility, adaptive management, enterprise adaptive capacity, and risk management.*

The study substantiates the author's definition of the financial adaptability of an investment project as the ability of its financial support system to timely and economically reasonably adjust financing parameters, the structure of capital sources, financial flows, and risk management instruments in response to changes in the external and internal environment in order to achieve the project's strategic and financial objectives. A conceptual model of the financial adaptability of an investment project is developed, incorporating mechanisms for monitoring structural changes, assessing adaptive capacity, transforming the business model, adaptive financing, financial risk management, and evaluating the effectiveness of adaptive decisions.

It is demonstrated that financial adaptability not only enables the adjustment of financing parameters but also creates the financial prerequisites for transforming the project's business model in accordance with new conditions for value creation. Conceptual approaches to the formation of a system of indicators for monitoring and analyzing financial adaptability are proposed, encompassing measures of financial flexibility, adaptation speed, business model adaptability, risk resilience, and the effectiveness of adaptive decisions.

The obtained results expand the theoretical foundations of investment management and provide a basis for the development of practical tools for assessing the financial adaptability of investment projects.

Keywords: *financial adaptability; investment project; adaptive financing; financial flexibility; adaptive capacity; business model; structural changes; risk management; investment management; financial stability; adaptive management; adaptability indicators.*

Надійшла до редакції: 12.06.2026

Прийнято до друку: 22.06.2026

Опубліковано: 30.06.2026

© 2026 Стецюк П.А., Сорока А.М.

Цей матеріал ліцензовано за умовами CC BY 4.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

УДК 631.45:631.4:633(477.4)

DOI: 10.31673/2415-8089.2026.214965

Тимчак Василь Олексійович,
аспірант,
Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки»

ЗАЛЕЖНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЕДЕННЯ РОСЛИННИЦТВА У ЗОНІ ПОЛІССЯ ВІД СТАНУ ҐРУНТІВ

У статті досліджено залежність економічної ефективності ведення рослинництва від стану ґрунтового покриву в зоні Полісся. Проаналізовано сучасний стан ґрунтів регіону та основні деградаційні процеси, зокрема підвищену кислотність, зниження вмісту гумусу, перезволоження та погіршення водно-фізичних властивостей ґрунтів. Обґрунтовано вплив основних агрохімічних характеристик ґрунтів на продуктивність сільськогосподарських культур і економічні результати господарювання. Встановлено, що погіршення стану ґрунтового покриву призводить до зниження врожайності культур, зростання виробничих витрат та зменшення рівня рентабельності рослинницької продукції. Визначено основні напрями підвищення економічної ефективності використання земельних ресурсів у зоні Полісся, серед яких важливе місце посідають удосконалення систем удобрення, проведення меліоративних заходів, застосування ґрунтозахисних технологій та впровадження елементів адаптивного й точного землеробства.

Ключові слова: *економічна ефективність, ґрунтовий покрив, родючість ґрунтів, рослинництво, зона Полісся, деградація ґрунтів, використання земельних ресурсів.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток сільського господарства України відбувається в умовах необхідності підвищення економічної ефективності аграрного виробництва, забезпечення стабільної рентабельності господарств та раціонального використання земельних ресурсів. В умовах трансформації аграрного сектору особливої актуальності набуває формування стійких моделей ведення рослинництва, здатних забезпечити конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, стабільне зростання урожайності та оптимізацію виробничих витрат [1, с. 5; 2, с. 32–35]. Економічні результати діяльності аграрних підприємств значною мірою залежать від ефективності використання ґрунтових ресурсів, оскільки стан ґрунтового покриву визначає спеціалізацію виробництва, структуру посівних площ, продуктивність сільськогосподарських культур та рівень рентабельності від ведення рослинництва [1, с. 6–7; 3, с. 45–47]. Погіршення якісного стану