

Л. В. Марценюк,

д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4121-8826>

М. А. Дронь,

PhD з економіки, доцент, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9881-9521>

К. О. Удачина,

к. е. н., доцент, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0043-6010>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.24.14

НАПРЯМИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

L. Martseniuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Ukrainian State University of Science and Technologies

M. Dron,

PhD in Economics, Associate Professor,

Ukrainian State University of Science and Technology

K. Udachyna,

PhD in Economics, Associate Professor,

Ukrainian State University of Science and Technologies

DIRECTIONS FOR MINIMIZING INVESTMENT ACTIVITY RISKS OF FINANCIAL INSTITUTIONS

У статті досліджено напрями мінімізації ризиків інвестиційної діяльності фінансових установ в умовах невизначеності, воєнного стану та макроекономічної нестабільності. Систематизовано наукові підходи до класифікації та типологізації ризиків, серед яких ключовими є кредитні, юридичні, ліквідні, операційні, ринкові, стратегічні, репутаційні, системні, екологічні, соціальні та комерційні.

Розкрито практичні аспекти їхнього прояву та проаналізовано інструменти мінімізації негативного впливу. У результаті дослідження запропоновано напрями мінімізації окремих видів ризиків.

Особливу увагу приділено сучасним підходам, таким як цифровізація процесів, використання інструментів хеджування, розбудова системи кібербезпеки, впровадження стратегічної гнучкості, підвищення якості корпоративного управління та формування соціально відповідальної бізнес-моделі. Зазначено, що ефективна система управління ризиками передбачає не лише своєчасну ідентифікацію та моніторинг ризиків, а й підготовку кваліфікованих фахівців, здатних приймати управлінські рішення на основі ризик-орієнтованого підходу.

Акцентовано, що універсальних рецептів уникнення ризиків не існує, оскільки кожна фінансова установа функціонує в унікальних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

The article examines the directions for minimizing investment activity risks in financial institutions under conditions of uncertainty, martial law, and macroeconomic instability. It is determined that effective risk management is the key to ensuring financial stability, competitiveness, and long-term institutional development. The authors systematizes scientific approaches to the classification and typology of risks, identifying the main ones as credit, legal, liquidity, operational, market, strategic, reputational, systemic, environmental, social, and commercial risks.

The paper reveals the practical aspects of their manifestation and analyzes tools for minimizing negative consequences. The study presents a summary table of the main directions for minimizing specific types of risks, proving the necessity of implementing an integrated risk management system. Particular attention is paid to modern approaches such as process digitalization, the use of hedging instruments, the development of cybersecurity systems, the introduction of strategic flexibility, improving corporate governance, and forming a socially responsible business model. It is noted that an effective risk management system involves not only timely identification and monitoring of risks but also the preparation of qualified specialists capable of making managerial decisions based on a risk-oriented approach.

The research emphasizes that there are no universal recipes for avoiding risks since each financial institution operates in unique external and internal environments. However, timely identification of potential threats, diversification of the investment portfolio, risk insurance, and public-private partnerships contribute to minimizing potential losses and enhancing financial resilience. The proposed theoretical and methodological approaches and practical recommendations can serve as a foundation for developing risk management policies in financial institutions such as banks, insurance companies, and investment funds, as well as for improving professional training systems in financial security.

Ключові слова: фінансові ризики, інвестиційна діяльність, ризик-менеджмент, мінімізація ризиків, фінансові установи, стратегічна гнучкість, сталий розвиток, цифровізація, управління ліквідністю.

Key words: financial risks, investment activity, risk management, risk minimization, financial institutions, strategic flexibility, sustainable development, digitalization, liquidity management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сьогодні фінансові установи працюють в надзвичайно складних умовах, які супроводжуються високими ризиками. В зв'язку з цим особливо актуальним постає питання застосування ризик-орієнтованого управління із застосуванням сучасного цифрового інструментарію задля збереження фінансової стійкості. Команда фахівців фінансової установи повинна вміти застосовувати сучасні ризик-орієнтовані практики задля обрання найефективнішої стратегії в конкретних умовах, для мобілізації усіх доступних видів ресурсів та збереження конкурентоспроможності. Тому, на нашу думку, доволі актуальним завданням є вміння ідентифікувати ризики та володіти інструментарієм та ресурсами задля їх мінімізації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

З фінансовими ризиками стикається в своїй діяльності будь-який суб'єкт господарювання, слухно наголошують науковці С. Нейков та Є. Пашали, вони у своєму дослідженні акцентують увагу на тому, щоб, аби для підприємства наслідки настання тих чи інших ризиків були зменшені, потрібно особливу увагу приділяти внутрішнім фінансовим ризикам, адже на них, на відміну від зовнішніх, можна своєчасно вплинути, при цьому важливо вміти ідентифікувати фактори виникнення фінансових ризиків, аби забезпечити ефективне управління фінансовими ризиками [1].

Науковці Полтавського державного аграрного університету вважають, що при управлінні фінансовою безпекою підприємств доцільно застосовувати ризик-орієнтований підхід, який допоможе типологізувати ризики та уникнути великих ризиків, які потенційно несуть найвищі загрози [2].

Задля уникнення фінансових ризиків науковці в статті [3] наполягають на регулярному моніторингу контрольних фінансових показників задля ранньої діагностики фактичних відхилень від запланованих показників.

У наступному дослідженні науковці пишуть про те, що зниження конкурентоспроможності та неготовність до адаптації бізнес-процесів у разі настання кризових проявів однозначно фіксуватимуть ті підприємства, які відносяться до ризик-менеджменту формально, без залучення достатньої кількості фахівців та без реального ризик-орієнтованого мислення [4].

Ми згодні з цими висновками та вважаємо, що підготувати висококласних фахівців в сфері ризик-менеджменту можливо на базі сучасних українських університетів із залученням фахівців-практиків та запровадженням дуальної освіти [5] та поступовим відмовленням чи скороченням дистанційної форми навчання, яка має достатньо недоліків у своєму застосуванні [6, 7].

В статті [8] науковці виокремили різні типи ризиків, а також зацентрували увагу на тому, що в період воєнного стану, фінансові установи, найвірогідніше, можуть стикнутися з такими видами ризиків, як кредитний, ліквідності та валютний, а також макроекономічні та геополітичні, при цьому, на жаль, на більшість цих ризиків вплинути неможливо, але можливо і потрібно застосовувати сценарний аналіз та забезпечувати стратегічну гнучкість.

В узагальненому вигляді науковець у дослідженні [9] підсумовує, що ризик-менеджмент — це комплекс дій, спрямованих на виявлення та протидію різного роду ризиків задля підтримки стабільності роботи підприємства.

Науковці Мукачівського державного університету розробили слушні рекомендації щодо механізмів активізації інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання на регіональному рівні [10]. Ми підтримуємо цих дослідників та теж згодні, що страхування ризиків, приватне-публічне партнерство та цифровізація можуть стати тими основними "китами", за допомогою яких інвестиційна діяльність регіонів в період воєнного стану може бути ефективною.

Науковці Львівського національного університету імені І. Франка дослідили основні загрози банківської сфери під час воєнного стану, серед яких — інфляційні процеси, відтік капіталу з країни та інші, а також запропонували дієві інструменти їх вирішення [11].

У дослідженні [12] автори слушно зауважують, що ризики є невід'ємною частиною інвестиційного процесу, тож уникнути та мінімізувати їх можливо лише за умови кваліфікованого управління ризиками впродовж всього життєвого циклу інвестиційного проєкту.

І хоча в науковій літературі є достатня кількість публікацій, присвячених типологізації ризиків, методам та інструментам мінімізації ризиків, в тому числі й в умовах воєнного стану, вважаємо за доцільне узагальнити існуючі дослідження вітчизняних науковців (безумовно, лише обмежену кількість в межах даної статті) та підсумувати їх рекомендації, сформувавши напрями мінімі-

зації деяких видів ризиків, з якими може стикнутися фінансова установа.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є формування напрямів мінімізації ризиків інвестиційної діяльності фінансових установ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ризики, з якими стикаються фінансові установи, можуть бути різними в різні життєві цикли установи, при чому лише частину ризиків можна та потрібно передбачити та спробувати мінімізувати, іншу ж частину доведеться прийняти та намагатися акумулювати усі доступні ресурси задля уникнення колапсу у власній діяльності. На жаль, коли фінансова установа стикається з якимось ризиком, її керівництво обов'язково побачить та усвідомить, що настав не просто один вид ризику, а одразу декілька ризиків, адже вони взаємопов'язані. Наприклад, якщо фінансова установа зафіксувала кредитний ризик, то це відобразиться і на ймовірності появи іншого, наприклад, стратегічного ризику. Тож робота по ідентифікації ризиків повинна бути комплексною та охоплювати усі напрями діяльності фінансової установи, адже кожен її напрям є важливим задля досягнення високих показників ефективності діяльності.

Якщо менеджмент фінансової установи розуміє та обов'язково організує ретельну перевірку позичальників, то однозначно можна буде пом'якшити наслідки та знизити ймовірність настання кредитного ризику; якщо до процесу оформлення угод та інших документів залучатимуться досвідчені юристи, то це допоможе уникнути юридичних ризиків; якщо фінансова установа формуватиме резерви ліквідності, то є ймовірність уникнення ліквідного ризику; про операційний ризик треба сказати окремо, адже ризик його настання дуже високий із зростанням кібератак. Фінансова установа повинна дбати про свій імідж як надійного партнера аби уникнути репутаційного ризику (тут мова йде про налагодження ефективних комунікацій із стейкхолдерами). Фінансова установа повинна орієнтуватися на загальні тренди та цінності сучасного суспільства, особливо в контексті запровадження принципів сталого розвитку, побудови безбар'єрного середовища, створення інклюзивного середовища, де всім членам суспільства комфортно жити та користуватися усіма благами на рівних правах незалежно від расової приналежності або національності або здоров'я тощо. Перерахувати всі можливі ризики, з якими може в той чи інший час стикнутися фінансова установа, неможливо (та недоцільно), ми лише узагальнимо деякі з них та надамо короткі рекомендації стосовно напрямів їх мінімізації (табл. 1).

Безумовно, це не всі можливі ризики, вказані в таблиці 1, з якими може стикнутися в той чи інший період свого життєвого циклу фінансова установа, разом з тим, на наш погляд, це основні, найбільш вірогідні ризики. Автори стисло запропонували шляхи подолання негативних наслідків настання тих чи

Таблиця 1. Напрями мінімізації деяких видів ризиків, з якими може стикнутися фінансова установа

Вид ризику	Характеристика	Приклади прояву	Напрями мінімізації
кредитний	невиконання позичальником своїх фінансових зобов'язань	неповернення кредиту, прострочення платежів	ретельний аналіз кредитоспроможності позичальників з використанням інсайдерської інформації; диверсифікація кредитного портфеля, недопущення кредитування лише одного крупного (а від того – і надзвичайно ризикованого) проєкту [13]; створення резервів під кредитні ризики; обов'язкове використання застави та гарантій [14].
юридичний	ризик, пов'язані з невідповідністю законодавству або судовими позовами	неправильне укладання договорів, порушення регуляторних норм	юридичний аудит угод з урахуванням поточних змін у законодавстві (залучення сторонніх кваліфікованих юристів або постійне навчання/підвищення кваліфікації штатних юристів) [15].
ліквідний	неможливість швидко виконати фінансові зобов'язання	нестача коштів для повернення депозитів	формування обов'язкових та додаткових резервів ліквідності; координоване та цілеспрямоване управління активами та пасивами; підтримання оптимальної структури строків зобов'язань [16].
операційний	втрати внаслідок помилок персоналу, збоїв систем, шахрайства	кіберзлочинність, технічні відмови, несанкціоновані операції	кібербезпека (навчання персоналу основам кібербезпеки з обов'язковим розумінням персоналу в разі порушення правил – особиста відповідальність порушника) [17].
ринковий	втрати через коливання процентних ставок, валютних курсів, цін на активи	знецінення цінних паперів, валютні втрати	хеджування фінансових ризиків; використання деривативів; диверсифікація інвестиційного портфеля [18].
стратегічний	ризик від неправильного вибору стратегії	втрата конкурентоспроможності, невдалі інвестиції	аналіз ринку і конкурентів (визначення сильних та слабких сторін конкурентів, проведення бенчмаркетингу); гнучке стратегічне планування (використання однієї або декількох стратегій, які найкраще підходять для конкретної фінансової установи в конкретний проміжок часу) [19]; перегляд стратегії відповідно до змін мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища [20].
репутаційний	втрата довіри клієнтів і партнерів через негативну інформацію	публічні скандали, погане обслуговування клієнтів	прозора комунікація з громадськістю, швидке реагування на скандали у відкритому просторі, застосування усіх можливих засобів недопущення зниження іміджу фінансової установи [21]; корпоративна соціальна відповідальність, побудова інклюзивного бізнесу [22], репутація повинна стояти на першому місці, поряд із прибутком (стосовно визначення цілей підприємства) [23]; підвищення якості обслуговування, запровадження найкращих європейських практик, цифровізація [24], доступні послуги для осіб з обмеженими можливостями [25].
системний	поширення фінансової кризи на всю систему	банкрутство великого банку, ефект доміно	підтримка міжбанківської стабільності, в тому числі за допомогою міжнародних партнерів; участь у системах гарантування вкладів.
екологічний та соціальний	вплив екологічних або соціальних чинників на діяльність установи	регуляторні обмеження, зміни клімату, соціальні конфлікти	упровадження підходів, спрямованих на підтримку та впровадження принципів сталого розвитку (екологія, соціум, управління) [26]; інвестиції в сталий розвиток, соціальна спрямованість, спроби подолати розрив між бідними та багатими [27]; моніторинг екологічних ризиків, використання «зелених» технологій [28].
комерційний	ризик зниження доходів внаслідок зміни попиту	зменшення попиту на фінансові послуги	маркетинговий аналіз ринку; розширення спектру послуг, в тому числі з урахуванням потенційних вимог та потреб споживачів [29]; пошук нових клієнтських сегментів, можливість запропонувати новим клієнтам взаємовигідні умови співпраці [30].

Джерело: сформовано на основі [13–30].

інших ризиків та шляхи недопущення настання тих чи інших ризиків. Разом з тим, треба визначити, що кожна конкретна ситуація та умови, в якій працює та чи інша фінансова установа, є унікальними, тож універсальних порад стосовно того, як уникнути всіх видів ризиків, просто неможливо. Вважаємо, що в фінансова установа повинна мати в своєму розпорядженні висококласних фахівців різних напрямів (як тих, що є штатними працівниками, так і поза штатними, наприклад, які можуть бути найняті на умовах аутсорсингу) задля вчасної ідентифікації потенційно мож-

ливих ризиків саме для конкретної фінансової установи та формуванню рекомендацій недопущення ризиків або пом'якшення їх наслідків.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Саме управління ризиками інвестиційної діяльності фінансових установ є запорукою їх ефективного функціонування. Автори впевнені, що за допомогою ризик-менеджменту можливо застосувати

найкращі стратегії для конкретного суб'єкта господарювання в конкретний час, забезпечивши йому конкурентоспроможність та фінансову стійкість. Запропоновано напрями мінімізації основних ризиків, з якими час від часу стикаються фінансові установи, основні з яких наступні: диверсифікація інвестиційного портфеля, кібербезпека, формування резервів ліквідності, хеджування, удосконалення корпоративного управління та впровадження принципів сталого розвитку. Ризик-орієнтоване мислення повинно стати невід'ємною частиною мислення сучасних управлінців.

Цифровізація є невід'ємною складовою сучасного ризик-менеджменту, навичкам використання діджитал-інструментів повинні бути навчені фахівці різних рівнів, кожен в залежності від причетних до конкретного працівника бізнес-процесів, з урахуванням вимог збереження даних та запобігання витоку інформації. Підвищення цифрової та фінансової грамотності штатних працівників доречно організувати за допомогою дуальної освіти.

Подальшими науковими розвідками можуть стати дослідження, які стосуються оцінювання ефективності систем управління ризиками в банках, страхових компаніях та інвестиційних фондах із урахуванням національної специфіки та Євроінтеграції.

Література:

1. Нейков С. О., Пашали Є. О. Порівняльна характеристика наукових підходів до визначення та типологізації фінансових ризиків. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 3 (73). С. 113—120. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/113.pdf>.
2. Дроботя Я. А., Дорошенко О. О., Кравченко С. А., Михайлик С. І., Панкевич Р. І. Ризик-орієнтований підхід при управлінні фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.71>
3. Корольов Д. С., Марценюк Л. В. Управління ризиками та можливостями у процесі організаційних змін на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2024. № 12. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5327/5380>, DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.12>
4. Дуднєва Ю., Зайцева А. Ризик-орієнтоване управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього контексту. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія *Економіка*. 2023. № 15 (30). DOI: [10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)
5. Tishchenkova S., Martseniuk L., Cherniak N., Hruzdiev O. Higher Education in the Post-Pandemic World: Prospects for Revival and Risks for Oblivion. *Economic Annals-XXI*. 2021. Vol. 191, iss. 7—8 (1). P. 16—29. DOI: [10.21003/ea.V191-02](https://doi.org/10.21003/ea.V191-02)
6. Марценюк Л. В., Груздєв О. В. Дуальна освіта як засіб ефективного поєднання теорії та практики. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 58—65. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.3.58](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.58)
7. Наливайко Л. Р., Марценюк Л. В. Сучасний погляд на перспективи розвитку дистанційного навчання у вищій освіті. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2020. № 62. С. 57—64.
8. Ільчук, В., Федорів, Ю. Фінансові ризики банківських установ та шляхи їх мінімізації в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1 (30). С. 133—148. DOI: [10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-133-148](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-133-148)
9. Cherednyuchenko, I. Сутність фінансового ризик-менеджменту та особливості його використання в діяльності будівельних підприємств. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 4 (18). С. 115—130. DOI: [10.32750/2025-0410](https://doi.org/10.32750/2025-0410)
10. Т. В. Черничко, У. В. Росола, Р. І. Романюк. Механізми активізації інвестиційної діяльності у регіонах України в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. DOI: [10.32702/2307-2105.2025.5.35](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.35) <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6488/6572>
11. Петик, Л., & Міщенко, К. Оцінка банківських ризиків в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-65-98](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-98)
12. Скопенко, Н. С., & Резник, В. В. Теоретичні підходи до визначення інвестиційних ризиків та сучасні методи управління ними. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 16. С. 108—116. DOI: [10.32702/2306-6814.-2024.16.108](https://doi.org/10.32702/2306-6814.-2024.16.108)
13. Марценюк Л. В., Сидорчук А. О. Коливання позицій кредитного портфелю Укрзалізниці в умовах воєнного стану в Україні. *Інтеграція теорії у практику: проблеми, пошуки, перспективи: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 04 листоп. 2022 р.) / гол. ред. О. М. Тогочинський; Академія Державної пенітенціарної служби. Чернігів: Академія ДПТс, 2022. 522 с. С. 39.*
14. C. Batmanghlich, V. Bobyl, L. Martseniuk. Development of p2p lending in term of crisis // *Philosophy, Economics and Law Review*. 2021. № 1 (1). P. 66—75. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/8211> DOI [10.31733/2786-491X-2021-66-75](https://doi.org/10.31733/2786-491X-2021-66-75)
15. Марценюк Л. В., Наливайко Л. Р. Мінімізація юридичних ризиків суб'єктів господарювання як важливий аспект національної безпеки України. *Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence*. 2021. № 2. С. 11—18. DOI: [10.26661/2616-9444-2021-2-02](https://doi.org/10.26661/2616-9444-2021-2-02) URL: <http://www.law.journalsofznu.zp.ua/archive/visnik-2-2021/2.pdf>
16. Наукові та прикладні аспекти обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого управління: моногр. / кол. авт. [Марценюк Л. В., Дронь М. А., Бобиль В. В. та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., В. В. Бобиля. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2022. 166 с.
17. Марценюк Л. В., Чаркіна Т. Ю. Комплексний підхід до антикризового управління з урахуванням інструментів діджитал менеджменту. *Агросвіт*. 2025. 8. С. 23—29. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.-8.23> URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/agrovit/article/view/6117>
18. Бобиль В. В., Марценюк Л. В., Аберніхіна І. Г., Топоркова О. А. Сучасна політика управління фінансовими ризиками банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_6_8

19. В. В. Бобиль, Л. В. Марценюк, О. А. Топоркова, К. О. Удачина. Інвестиційні стратегії фінансових установ в умовах кризи: види, ризики, фактори впливу. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 20. С. 38—43. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.20.38 URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/7714/7843>

20. Ivanov, M.; Martseniuk, L.; Angelova, M.; Faifer, S. Strategic Risk Management of Digital Transformation in the Economic Security of Industrial Enterprises. *Economics Ecology Socium*. 2025. № 9. P. 124—141. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2025.9.2-9>

21. Martseniuk L., Dyomin Y., Galushko O. Formation of the anti-crisis concept of increasing the strategic stability of Ukrzaliznytsia. *Scientific bulletin of Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*. 2021. №. 1. P. 254—262.

22. Марценюк Л.В. Сучасний погляд на необхідність формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу. *Агросвіт*. 2025. № 20. С. 4—13. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.20.4 URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/7684/7814>

23. Марценюк, Л. В., С. М. Файфер. Комплексний підхід до створення бізнес-екосистеми економічної безпеки підприємств України в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 56—63. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.4.56> URL: <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5660/5718>

24. Чаркіна, Т. Ю., Марценюк, Л. В., Задоя, В. Діджитал-менеджмент як інструментарій антикризового управління розвитком підприємства. *Review of transport economics and management*. 2025. № 12 (28). С. 214—223. DOI: 10.15802/rtem-2024/328092

25. Марценюк Л.В., Наливайко Л.Р. "Безбар'єрна Україна": проблеми та перспективи. *Нове українське право*. 2023. № 4. С. 82—93. DOI: 10.51989/NUL-2023.4.11 URL: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/516/467>

26. Марценюк Л.В., Сидорчук А.О. Напрями реалізації цілей сталого розвитку України на залізничному транспорті та їх адаптація до умов воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 16. С. 88—97. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.88> URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4362/4397>

27. Марценюк Л.В., Тараненко А.С. Моделювання сталого розвитку приватних індустріальних підприємств. *Агросвіт*. 2025. № 6. С. 47—55. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.6.47 URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5911/5970>

28. Марценюк Л.В., Шніпов В. Напрями сталого розвитку залізничного транспорту України. *Вісник ДДУВС*. 2024. № 2. С. 153—163. DOI: 10.31733/2078-3566-2024-2-153-163

29. Марценюк Л.В., Сидорчук А.О. Адаптивна модель антикризового управління залізничними підприємствами в умовах воєнного стану та глобальних викликів. *Міжнародна транспортна інфраструк-*

тура, індустріальні центри та корпоративна логістика матеріали конф. Харків, 5 червня 2025 року. С. 263—264.

30. Дронь М.О., Тараненко А.С. Управління фінансовими ризиками банку в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. С. 166—169. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/136/99>

References:

1. Neikov, S.O. and Pashaly, Ye.O. (2024), "Comparative characteristics of scientific approaches to defining and typologizing financial risks", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 3 (73), pp. 113—120, available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/113.pdf>.

2. Drobotia, Ya.A., Doroshenko, O.O., Kravchenko, S.A., Mykhailyk, S.I. and Pankevych, R.I. (2024), "Risk-oriented approach in managing the financial security of an enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 4, <https://doi.org/2307-2105.2024.4.71>.

3. Korolov, D.S. and Martseniuk, L.V. (2024), "Risk and opportunity management in the process of organizational changes at enterprises", *Efektivna ekonomika*, vol. 12, <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.12>.

4. Dudnieva, Yu. and Zaitseva, A. (2023), "Risk-oriented management of enterprises under uncertainty of the external context", *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika*, vol. 15(30).

5. Tishchenkova, S., Martseniuk, L., Cherniak, N. and Hruzdiev, O. (2021), "Higher education in the post-pandemic world: prospects for revival and risks for oblivion", *Economic Annals-XXI*, vol. 191, vol. 7—8 (1), pp. 16—29.

6. Martseniuk, L.V. and Hruzdiev, O.V. (2021), "Dual education as a means of effectively combining theory and practice", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 58—65.

7. Nalyvaiko, L.R. and Martseniuk, L.V. (2020), "A modern view on the prospects for the development of distance learning in higher education", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*, vol. 62, pp. 57—64.

8. Ilchuk, V. and Fedoriv, Yu. (2025), "Financial risks of banking institutions and ways to minimize them under martial law", *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 1 (30), pp. 133—148.

9. Cherednychenko, I. (2025), "The essence of financial risk management and features of its use in the activities of construction enterprises", *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, vol. 4 (18), pp. 115—130.

10. Chernychko, T.V., Rosola, U.V. and Romaniuk, R.I. (2025), "Mechanisms for enhancing investment activity in the regions of Ukraine under martial law", *Efektivna ekonomika*, vol. 5.

11. Petyk, L. and Mishchenko, K. (2024), "Assessment of banking risks in wartime", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 65.

12. Skopenko, N.S. and Rezyk, V.V. (2024), "Theoretical approaches to determining investment risks and

modern methods of managing them", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 108—116.

13. Martseniuk, L.V. and Sydorchuk, A.O. (2022), "Fluctuations in the positions of Ukrzaliznytsia's loan portfolio under martial law in Ukraine", *Materialy II Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. 'Intehratsiia teorii u praktyku'* [Integration of theory into practice: problems, searches, prospects: materials of the II international scientific-practical conference.], *Akademiia Derzhavnoi penitentsiarnoi sluzhby*, Chernihiv, Ukraine.

14. Batmanglich, C., Bobyl, V. and Martseniuk, L. (2021), "Development of p2p lending in terms of crisis", *Philosophy, Economics and Law Review*, vol. 1 (1), pp. 66—75.

15. Martseniuk, L.V. and Nalyvaiko, L.R. (2021), "Minimizing legal risks of business entities as an important aspect of Ukraine's national security", *Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence*, vol. 2, pp. 11—18.

16. Martseniuk, L.V., Dron, M.A. and Bobyl, V.V. (2022), *Naukovi ta prykladni aspekty oblikovo-analitychnoho zabezpechennia ryzyk-oriientovanoho upravlinnia* [Scientific and applied aspects of accounting and analytical support of risk-oriented management], *Vydavets' Bila K. O.*, Dnipro, Ukraine.

17. Martseniuk, L.V. and Charkina, T.Yu. (2025), "A comprehensive approach to anti-crisis management considering digital management tools", *Agrosvit*, vol. 8, pp. 23—29.

18. Bobyl, V.V., Martseniuk, L.V., Abernikhina, I.H. and Toporkova, O.A. (2022), "Modern policy of managing financial risks of a bank", *Efektivna ekonomika*, vol. 6.

19. Bobyl, V.V., Martseniuk, L.V., Toporkova, O.A. and Udachyna, K.O. (2025), "Investment strategies of financial institutions under crisis", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 38—43.

20. Ivanov, M., Martseniuk, L., Angelova, M. and Faifer, S. (2025), "Strategic risk management of digital transformation", *Economics Ecology Socium*, vol. 9, pp. 124—141.

21. Martseniuk, L., Dyomin, Y. and Galushko, O. (2021), "Formation of the anti-crisis concept of increasing the strategic stability of Ukrzaliznytsia", *Scientific Bulletin of Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*, vol. 1, pp. 254—262.

22. Martseniuk, L.V. (2025), "A modern view on the need to form socially inclusive business value", *Agrosvit*, vol. 20, pp. 4—13.

23. Martseniuk, L.V. and Faifer, S.M. (2025), "A comprehensive approach to creating a business ecosystem", *Agrosvit*, vol. 4, pp. 56—63.

24. Charkina, T.Yu., Martseniuk, L.V. and Zadoia, V. (2025), "Digital management as a tool of anti-crisis management", *Review of Transport Economics and Management*, vol. 12 (28), pp. 214—223.

25. Martseniuk, L.V. and Nalyvaiko, L.R. (2023), "'Barrier-free Ukraine': problems and prospects", *Nove ukrainske pravo*, vol. 4, pp. 82—93.

26. Martseniuk, L.V. and Sydorchuk, A.O. (2024), "Directions for achieving sustainable development goals", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 88—97.

27. Martseniuk, L.V. and Taranenکو, A.S. (2025), "Modeling sustainable development of private industrial enterprises", *Agrosvit*, vol. 6, pp. 47—55.

28. Martseniuk, L.V. and Shnipov, V. (2024), "Directions of sustainable development of railway transport", *Visnyk DDUVS*, vol. 2, pp. 153—163.

29. Martseniuk, L.V. and Sydorchuk, A.O. (2025), "Adaptive model of anti-crisis management of railway enterprises", *International Transport Infrastructure Conference Proceedings*, pp. 263—264.

30. Dron, M.O. and Taranenکو, A.S. (2024), "Management of financial risks of a bank under martial law", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 166—169.

Стаття надійшла до редакції 01.12.2025 р.



<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847

AGROSVIT
Науково-практичний журнал

ISSN 2306-4792
P772306 479201

Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292