

П. С. Харковець,
аспірант, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-6190-3746>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.4.268

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

P. Kharkovets,
Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technology

STRATEGIC MANAGEMENT OF INVESTMENT RISKS OF FINANCIAL INSTITUTIONS
UNDER CONDITIONS OF FINANCIAL INSTABILITY

У статті досліджено теоретико-методичні засади стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансових установ в умовах фінансової нестабільності та зростання макрофінансових загроз. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарного тактичного ризик-менеджменту до комплексного стратегічного підходу, що передбачає інтеграцію ризик-факторів у процес формування та реалізації інвестиційної стратегії. Уточнено економічну сутність стратегічного управління інвестиційними ризиками як безперервного процесу узгодження структури активів із ризик-апетитом установи, її капітальними можливостями та сценаріями розвитку зовнішнього середовища.

Розроблено концептуальну модель стратегічного управління інвестиційними ризиками, яка поєднує блоки стратегічного планування, капітального забезпечення, інвестиційної політики та системи ризик-лімітів. Визначено, що їх взаємодія забезпечує узгодженість між цілями доходності, рівнем прийнятного ризику та вимогами фінансової стійкості. Окреслено ключові напрями підвищення ефективності управління ризиками, зокрема динамічне стратегічне планування, гнучке управління капіталом, диверсифікацію та адаптивність інвестиційної політики, удосконалення лімітної системи.

This article examines the theoretical and methodological foundations of strategic management of investment risks in financial institutions operating under conditions of financial instability and heightened macroeconomic uncertainty. The study substantiates the need to move beyond fragmented, short-term risk management practices toward an integrated strategic approach that embeds risk considerations into the formulation and implementation of long-term investment strategy. Strategic investment risk management is interpreted as a continuous process of aligning asset structure with the institution's risk appetite, capital capacity, and alternative macrofinancial development scenarios.

The paper systematizes the differences between strategic, tactical, and operational levels of risk management and demonstrates that only the strategic level ensures coherence between profitability objectives, acceptable risk exposure, liquidity constraints, and capital adequacy requirements over the long run. Particular attention is paid to the role of macrofinancial volatility, market cyclicity, geopolitical shocks, and regulatory changes as key external drivers that necessitate adaptive and forward-looking risk governance.

A conceptual model of strategic management of investment risks is proposed. The model integrates four interrelated blocks: strategic planning, capital support, investment policy, and the system of risk limits.

The interaction of these components creates an organizational and economic framework that strengthens financial resilience and improves the adaptability of investment activity to unstable market conditions. Key directions for enhancing effectiveness are identified, including dynamic strategic planning, flexible capital management, portfolio diversification, adaptive limit setting, advanced stress testing, and the integration of modern information and analytical systems. The implementation of these measures contributes to the formation of a balanced risk profile and supports the long-term financial sustainability and competitiveness of financial institutions.

Ключові слова: ризик, стратегічне управління, інвестиційна діяльність, фінансова нестабільність, фінансова установа.

Key words: risk, strategic management, investment activity, financial instability, financial institution.

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

Сучасний етап розвитку фінансових ринків характеризується системною нестабільністю, що проявляється у високій волатильності капітальних потоків, інфляційних та процентних шоках, геополітичній напруженості, фрагментації світових фінансових ринків і зростанні регуляторного навантаження. У таких умовах інвестиційна діяльність фінансових установ втрачає передбачуваність, а традиційні підходи до управління ризиками зорієнтовані переважно на операційний або тактичний рівень, виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Особливої актуальності набуває проблема стратегічного управління інвестиційними ризиками, яке передбачає інтеграцію ризикового чинника у процес формування інвестиційної стратегії, визначення довгострокових орієнтирів розвитку та розподілу капіталу. На відміну від традиційного ризик-менеджменту, що зосереджується на вимірюванні та мінімізації окремих ризиків, стратегічний підхід орієнтований на управління ризиковим профілем установи в цілому, узгодження інвестиційних рішень із ризик-апетитом, капітальною позицією та сценаріями макроекономічного розвитку.

Отже, стратегічне управління інвестиційними ризиками в умовах фінансової нестабільності постає як ключовий напрям підвищення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та довгострокової життєздатності фінансових установ, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень і розробки прикладних інструментів реалізації відповідного підходу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Становлення та розвиток стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансових установ досліджували в своїх роботах такі науковці, як Бутенко В., Байдацький М. [1], Вороніна В., Нечитайло Ю. [2], Другов О., П'ятночка Б., Паска Р., Максимів І. та Ткачик В. [3], Заїчко І. [4], Захарін С., Іщенко І. [5], Крушинська А., Корба В. та Терлич А. [6], Микитюк Ю. [7], Могильна Л., Воробйов І. [8], Сарана Л., Білан О., Бітюк І. [9], Чайкіна А. [10]. Незважаючи на наявність значної кількості наукових робіт щодо управління інвестиційними ризиками, питання ефективного стратегічного управління ризиками інвестиційної діяльності фінансових установ в умовах фінансової нестабільності залишається маловивченим.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розвиток теоретико-методичних положень і обґрунтування практичних підходів до стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансових установ в умовах фінансової нестабільності, що забезпечує узгодження інвестиційної політики з довгостроковою фінансовою стійкістю, ризик-апетитом та адаптивністю до макроекономічних шоків.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах фінансової нестабільності управління інвестиційними ризиками фінансових установ потребує переходу від фрагментарного реагування на окремі загрози до цілісного стратегічного бачення ризику як чинника довгострокового розвитку.

Таблиця 1. Відмінності стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління ризиками

Критерій	Стратегічний рівень	Тактичний рівень	Операційний рівень
Горизонт управління	Довгостроковий (3–10 років)	Середньостроковий (1–3 роки)	Короткостроковий (дні – місяці)
Мета	Формування стійкого ризикового профілю та довгострокової дохідності	Підтримання цільових параметрів портфеля	Контроль поточних ризикових позицій
Об'єкт управління	Сукупний інвестиційний портфель і капітал	Окремі класи активів, ліміти, структури портфеля	Конкретні угоди, позиції, транзакції
Інструменти	Стратегічна алокація активів, визначення ризик-апетиту, сценарний аналіз	Ліміти, диверсифікація, хеджування, ребалансування	Моніторинг VaR, контроль лімітів, щоденна звітність
Тип рішень	Політики, стратегії, рамкові обмеження	Плани управління портфелем, коригування структури активів	Виконання процедур, оперативне реагування
Роль ризику	Фактор стратегічного розвитку та конкурентної переваги	Параметр, що підлягає регулюванню	Загроза, що потребує негайного контролю

Стратегічне управління інвестиційними ризиками доцільно трактувати як безперервний процес формування та реалізації довгострокової політики управління ризиковим профілем інвестиційної діяльності, що забезпечує узгодження структури активів, рівня ризик-апетиту, капітальної позиції та можливих сценаріїв макрофінансового розвитку. Такий підхід орієнтований не стільки на ізолюване зниження окремих ризиків, скільки на досягнення збалансованості між дохідністю та прийнятним рівнем ризику в межах наявних ресурсних і регуляторних обмежень.

На відміну від традиційного ризик-менеджменту, який зосереджується переважно на вимірюванні та мінімізації ризиків у коротко— або середньостроковому періоді, стратегічний підхід спрямований на оптимізацію співвідношення "ризик — дохідність — капітал — ліквідність" у довгостроковій перспективі. Це означає врахування циклічності фінансових ринків, потенційних кризових сценаріїв і структурних зрушень в економіці під час формування інвестиційної стратегії.

Важливою ознакою стратегічного підходу є його тісний зв'язок із корпоративною стратегією фінансової установи. Інвестиційні ризики розглядаються у взаємозв'язку з бізнес-моделлю, стратегічними цілями, ринковим позиціонуванням і джерелами конкурентних переваг. Об'єктом управління виступає не окремий ризик, а сукупний ризиковий профіль інвестиційного портфеля з урахуванням кореляцій між активами, концентрацій та системних чинників.

Крім того, стратегічний підхід передбачає активне використання сценарного аналізу та стрес-тестування, що дає змогу оцінити чутливість інвестиційного портфеля до збоїв процентних ставок, інфляції, валютних курсів, кредитних спредів та інших макрофінансових чинників. Водночас важливою характеристикою є адаптивність: стратегія управління інвестиційними ризиками підлягає регулярному перегляду з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, регуляторній політиці та кон'юктурі фінансових ринків.

Отже, стратегічний підхід до управління інвестиційними ризиками фінансових установ формує концептуальну основу довгострокової фінансової стійкості, забезпечуючи узгодження інвестиційної діяльності з можливостями капіталу, прийнятним рівнем ризику та умовами нестабільного макрофінансового середовища.

Відмінності стратегічного управління ризиками від тактичного та операційного наведено у таблиці 1.

З метою забезпечення довгострокової фінансової стійкості та узгодженості інвестиційних рішень із можливостями капіталу й прийнятним рівнем ризику доцільно застосовувати концептуальну модель стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансових установ, що інтегрує чотири взаємопов'язані блоки: стратегічне планування, капітальне забезпечення, інвестиційну політику та систему ризик-лімітів.

1. Блок стратегічного планування. Цей елемент визначає довгострокові орієнтири розвитку фінансової установи та параметри її ризикової поведінки. У межах блоку формуються стратегічні цілі інвестиційної діяльності, визначається цільовий рівень дохідності, допустимий рівень волатильності результатів, а також встановлюється ризик-апетит. Важливою складовою є макрофінансове прогнозування та розробка альтернативних сценаріїв розвитку економічного середовища, що дозволяє враховувати циклічність ринків і можливість кризових шоків.

2. Блок капітального забезпечення. Цей блок забезпечує зв'язок між рівнем прийнятого інвестиційного ризику та здатністю фінансової установи його покривати. Йдеться про оцінку достатності регулятивного та економічного капіталу, визначення внутрішніх буферів стійкості та узгодження структури активів із капітальною базою. У стратегічному вимірі капітал розглядається як ресурс, що обмежує або розширює інвестиційні можливості, тому рішення щодо алокації активів мають прийматися з урахуванням їх впливу на капітальні показники, нормативи та стресостійкість.

3. Блок інвестиційної політики. Інвестиційна політика виступає інструментом практичної реалізації стратегічних орієнтирів. У цьому блоці визначаються пріоритетні класи активів, галузеві та регіональні напрями інвестування, допустимі інструменти, вимоги до диверсифікації, ліквідності та дохідності портфеля. Саме на цьому рівні стратегічні установки трансформуються у принципи формування портфеля, правила алокації активів і підходи до ребалансування залежно від змін ринкової кон'юктури.

4. Блок системи ризик-лімітів. Система ризик-лімітів забезпечує кількісне закріплення стратегічних обмежень щодо прийняття ризику. Вона включає ліміти на концентрацію за контрагентами, галузями, країнами, інструментами, а також обмеження за показниками ринкового, кредитного та процентного ризику. Ри-

зик-ліміти виконують функцію "механізму стримування", що не дозволяє поточним інвестиційним рішенням виходити за межі визначеного стратегічного ризик-апетиту.

Базові блоки концептуальної моделі стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансової установи наведено в таблиці 2.

Запропонована модель має ієрархічну та циклічну природу. Стратегічне планування формує загальні орієнтири та параметри ризик-апетиту, які визначають вимоги до капітального забезпечення. Обмеження, пов'язані з капіталом, у свою чергу, впливають на параметри інвестиційної політики — структуру портфеля, допустимі активи та рівень диверсифікації. Реалізація інвестиційної політики здійснюється в межах встановленої системи ризик-лімітів, що забезпечує дотримання стратегічних обмежень на практиці.

Зворотний зв'язок у моделі реалізується через регулярний моніторинг ризикового профілю портфеля, результатів стрес-тестування та змін у макрофінансовому середовищі. У разі суттєвих відхилень або появи нових ризикових чинників відбувається коригування лімітів, параметрів інвестиційної політики, а за потреби — і стратегічних орієнтирів та рівня ризик-апетиту.

Отже, концептуальна модель стратегічного управління інвестиційними ризиками фінансових установ забезпечує системну інтеграцію довгострокових цілей розвитку, можливостей капіталу, параметрів інвестиційної діяльності та кількісних обмежень щодо прийняття ризику. Її застосування сприяє підвищенню узгодженості між стратегією зростання та фінансовою стійкістю установи, а також створює організаційно-економічне підґрунтя для адаптації до умов фінансової нестабільності.

Напрями підвищення ефективності стратегічного управління інвестиційними ризиками включають низку ключових підходів, спрямованих на забезпечення ефективності та стійкості інвестиційної діяльності в умовах нестабільного фінансового середовища.

Першим напрямом є динамічне стратегічне планування, що передбачає регулярний перегляд стратегічних цілей та ризик-апетиту фінансової установи з урахуванням змін макроекономічної ситуації та ринкової кон'юнктури. У цьому контексті важливим є застосування сценарного планування та прогнозування стресових ситуацій, що дозволяє готуватися до потенційних кризових шоків та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Другим напрямом є гнучке капітальне управління, яке забезпечує здатність фінансової установи швидко реагувати на фінансові шоки. Серед ключових заходів — оптимізація співвідношення між регулятивним та економічним капіталом, а також формування внутрішніх буферів стійкості, що дозволяють підтри-

Таблиця 2. Блоки концептуальної моделі стратегічного управління інвестиційними ризиками

Блок моделі	Основна функція	Ключові складові	Взаємозв'язок з іншими блоками
Стратегічне планування	Визначає довгострокові орієнтири розвитку та ризик-апетит	- стратегічні цілі інвестицій - цільовий рівень дохідності - допустимий рівень волатильності - макрофінансове прогнозування та сценарії розвитку	Встановлює параметри ризику, що впливають на капітальне забезпечення та інвестиційну політику установи
Капітальне забезпечення	Забезпечує відповідність прийнятого ризику здатності покриття	- регулятивний та економічний капітал - внутрішні буфери стійкості - структура активів та капітальна база	Обмежує або розширює інвестиційні можливості; визначає межі для інвестиційної політики установи
Інвестиційна політика	Практична реалізація стратегічних орієнтирів	- пріоритетні класи активів - галузеві та регіональні напрями - допустимі інструменти - диверсифікація, ліквідність, дохідність портфеля	Реалізується в межах системи ризик-лімітів; базується на параметрах капіталу та стратегічних цілей
Система ризик-лімітів	Кількісне закріплення стратегічних обмежень	- ліміти на концентрацію (контрагенти, галузі, країни, інструменти) - обмеження за ринковим, кредитним, процентним ризиком	Забезпечує дотримання ризик-апетиту; на основі моніторингу та стрес-тестів коригує політику та стратегію

мувати платоспроможність та стабільність у кризових умовах.

Модернізація інвестиційної політики є наступним важливим напрямом удосконалення стратегічного управління ризиками. Вона передбачає розширення диверсифікації активів за класами, секторами та регіонами, впровадження гнучких правил ребалансування портфеля у відповідь на зміни ринкової кон'юнктури та використання інструментів хеджування і управління ліквідністю для зниження ризиків.

Не менш значущим є напрям оптимізації системи ризик-лімітів, що дозволяє кількісно контролювати ризики відповідно до волатильності та показників ринку. До цього підходу належить встановлення адаптивних лімітів та регулярний перегляд обмежень за концентрацією, кредитним, ринковим і процентним ризиком.

Також важливою складовою є інтеграція інформаційних та аналітичних систем, яка забезпечує швидке виявлення змін у портфелі та ринковому середовищі. Це досягається за рахунок використання сучасних систем моніторингу ризиків, аналітики та технологій прогнозування і раннього попередження фінансових ризиків.

Нарешті, адаптивність інвестиційної стратегії значною мірою залежить від формування культури ризик-менеджменту. Це включає навчання персоналу адаптивним підходам до управління інвестиціями та поширення принципів гнучкості і швидкого реагування на ризики на всіх рівнях організації, що сприяє підвищенню загальної стійкості фінансової установи.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті обґрунтовано необхідність стратегічного підходу до управління інвестиційними ризиками фінан-

сових установ в умовах фінансової нестабільності. Доведено, що інтеграція ризик-факторів у процес формування інвестиційної стратегії, узгодження її з ризик-апетитом і капітальними можливостями є ключовою передумовою забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Узагальнено сутність стратегічного управління інвестиційними ризиками як безперервного процесу управління ризиковим профілем інвестиційного портфеля з урахуванням макрофінансових сценаріїв розвитку. Розроблено концептуальну модель, що поєднує стратегічне планування, капітальне забезпечення, інвестиційну політику та систему ризик-лімітів, взаємодія яких забезпечує узгодженість між цілями зростання, рівнем прийнятного ризику та обмеженнями капіталу.

Визначено ключові напрями підвищення ефективності стратегічного управління ризиками: динамічне стратегічне планування, гнучке управління капіталом, диверсифікацію та адаптивність інвестиційної політики, удосконалення системи ризик-лімітів і розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення.

Подальші дослідження доцільно зосередити на розробленні методів кількісної оцінки стратегічного ризикового профілю портфеля, удосконаленні макрофінансового стрес-тестування та інтеграції ризик-апетиту у процес довгострокової алокації активів.

Література:

1. Бутенко В., Байдацький М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві // Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>.
2. Вороніна В. Л., Нечитайло Ю. А. Інвестиції: фактори та ризики // Управління змінами та інновації. 2022. № 4. С. 5—8. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-4-1>.
3. Другов О. О., П'ятночка Б. В., Паска Р. П. та ін. Теоретичні засади класифікації ризиків інвестування в інноваційні проекти // Академічні візії. 2024. № 27. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/855>.
4. Заїчко І. Стратегічний корпоративний ризик-менеджмент як основа антикризового фінансового управління підприємством // Економічні горизонти. 2025. № 3 (32). С. 144—154. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(32\).2025.338679](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.338679).
5. Захарін С. В., Іщенко І. С. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в умовах існуючих викликів // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-02>.
6. Крушинська А., Корба В., Терлич А. Управління ризиками в системі фінансового менеджменту страховика // Фінансовий простір. 2024. № 1—2 (53). С. 90—99. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(53\).2024-909899](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(53).2024-909899).
7. Микитюк Ю., Андрійовський В., Шмігель О. Інформаційне забезпечення управління інвестиційно-інноваційними ризиками підприємства // Вісник економіки. 2025. № 2. С. 130—145.
8. Могильна Л., Воробйов І. Управління ризиками інноваційно-інвестиційних проектів підприємства // Економіка та суспільство. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-130>.
9. Сарана Л. А., Білан О. В., Бітюк І. М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання // Економіка та управління підприємствами. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15>.
10. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством // Економіка та суспільство. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>.

References:

1. Butenko, V. and Baidatskyi, M. (2023), "Theoretical foundations of forming an enterprise risk management system", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>
2. Voronina, V.L. and Nechytailo, Yu.A. (2022), "Investments: factors and risks", *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, vol. 4, pp. 5—8. <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-4-1>
3. Druhov, O.O., Piatnochka, B.V., Paska, R.P., Maksymiv, I.D. and Tkachyk, V.Z. (2024), "Theoretical principles of classification of risks in investment in innovative projects", *Akademichni vizii*, vol. 27, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/855> (Accessed 1 February 2026).
4. Zaichko, I. (2025), "Strategic corporate risk management as a basis of anti-crisis financial management of an enterprise", *Ekonomichni horyzonty*, vol. 3, no. 32, pp. 144—154. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(32\).2025.338679](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.338679)
5. Zakharin, S.V. and Ishchenko, I.S. (2023), "Information support of innovative activity of business entities under current challenges", *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-02>
6. Krushynska, A., Korba, V. and Terlych, A. (2024), "Risk management in the financial management system of an insurer", *Finansovyi prostir*, vol. 1—2 (53), pp. 90—99. [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(53\).2024.909899](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(53).2024.909899)
7. Mykytiuk, Yu., Andriiovskiy, V. and Shmihel, O. (2025), "Information support for management of investment and innovation risks of an enterprise", *Visnyk ekonomiky*, vol. 2, pp. 130—145.
8. Mohylina, L. and Vorobiov, I. (2024), "Risk management of innovation and investment projects of an enterprise", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-130>
9. Sarana, L.A., Bilan, O.V. and Bitiuk, I.M. (2021), "Enterprise risk management in modern economic conditions", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15>
10. Chaikina, A. (2022), "Peculiarities of integrating risk management into the enterprise management system", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>

Отримано редакцією журналу / Received: 04.02.26

Професійно рецензовано / Revised: 11.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.02.26