

ймовірністю та потенційним впливом, що спрощує процес прийняття рішень щодо пріоритизації ризиків.

Після ідентифікації ризиків управлінцю важливо обрати оптимальну стратегію реагування на них, враховуючи кон'юнктуру як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Це дозволяє адаптувати підходи до управління ризиками відповідно до специфічних умов, що склалися, і забезпечити ефективність управлінських рішень. Управлінець може обрати стратегію уникнення ризику, яка полягає в уникненні діяльності або ситуацій, які можуть призвести до ризику. Це може включати зміну бізнес-моделі, вихід з ризикових ринків або відмову від певних проєктів. Розглядається також стратегія зменшення ризику, яка має на меті зменшити ймовірність його настання або ж знизити наслідки, якщо ризик реалізується. Це може бути здійснено шляхом впровадження систем контролю, поліпшення внутрішніх процесів, навчання персоналу та впровадження нових технологій. Також важливо згадати про стратегію передачі ризику на інші особи чи організації, зазвичай через укладання контрактів або страхування. Це дозволяє підприємству зменшити фінансовий тягар у разі реалізації ризикових ситуацій, наприклад, шляхом страхування майна або відповідальності, що робить фінансові наслідки менш загрозливими. В окремих випадках управлінець може вирішити застосувати стратегію прийняття ризику. Ця стратегія полягає в тому, щоб прийняти ризик, залишаючи його в межах доступних ресурсів підприємства, що може бути доцільно у випадках, коли ймовірність негативного впливу є незначною або коли потенційні вигоди перевищують можливі збитки. У контексті загрози кризових явищ, таких як війна, пандемія чи негативна політично-економічна кон'юнктура, управлінцю слід розробити детальні плани дій на випадок реалізації ризиків. Цей підхід включає підготовку до надзвичайних ситуацій, що передбачає створення планів відновлення після катастроф. Важливо також організувати навчання персоналу щодо дій у кризових ситуаціях та забезпечити наявність необхідних ресурсів для швидкого та ефективного реагування. Систематичне планування та підготовка до можливих кризових сценаріїв можуть суттєво знизити вплив негативних подій на підприємство.

Отже, аналітичні дані безпосередньо сприяють прийняттю обґрунтованих рішень, надаючи керівництву можливість своєчасно реагувати на зміни у ринковій ситуації. Економічна аналітика дозволяє бізнесу виявляти ризики раніше, ніж вони стануть катастрофічними, проводити сценарне прогнозування та стежити за ефективністю реалізованих стратегій. Такі дані стають основою для стратегічного планування, яке передбачає не лише миттєве реагування на кризу, а й довгострокові зміни у стратегії компанії. Наприклад, підприємства, що використовують аналітичні інструменти для моніторингу фінансових показників і детального аналізу ринкових трендів, можуть швидше адаптувати свої стратегії під нові реалії.

Література

1. Дунда, Світлана Петрівна, and Анастасія Віталіївна Тарануха. «Формування альтернативних стратегій підприємства методом динамічного SWOT-аналізу.» (2021).
2. Духновський, І.М. «PEST-аналіз як інструмент формування стратегії розвитку підприємства.» Бізнес-навігатор 2 (2021): 71–76.
3. Андрусенко, Ю.О. «Аналіз основних моделей прогнозування часових рядів.» Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил 3 (65) (2020): 91–96.

Проценко В.О.

здобувач PhD,

Запорізький національний університет

ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ВПРОВАДЖЕННІ МОДЕЛІ ІНДУСТРІАЛЬНИХ КЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ

Поняття «екосистема» вперше було введено в біологію британської екології А.Г. Танслі в 1935 році в його науковій роботі «Використання та зловживання рослинними поняттями і

термінами». Однак, розглядаючи дане визначення в контексті менеджменту та економіки, термін «бізнес-екосистема» був введений Дж. Муром у його впливовій статті «Хижак та здобич: нова екологія конкуренції», яка була опублікована у журналі *Harvard Business Review* [1]. У 1993 році він продовжив розвивати концепцію бізнес-екосистем у своїй роботі «Смерть конкуренції: Лідерство та стратегія в епоху бізнес-екосистем» (1996), де він детально розглянув, як саме компанії взаємодіють у складних мережевих взаємозв'язках, подібних до біологічних екосистем [2].

Розрізняють різноманітні моделі екосистемного підходу, надамо сутність основних з них.

Модель бізнес-екосистеми — визначається як економічна спільнота взаємодіючих організацій та індивідів, що розвиваються через конкуренцію та співробітництво. Учасники бізнес-екосистеми, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів і споживачів, співпрацюють для створення спільної цінності [1, 2].

Модель платформних екосистем — орієнтована на створенні та підтримці платформи, яка об'єднує різних учасників (споживачів і виробників) для обміну послугами та товарами. Вони підтримують інновації через мережеві ефекти та взаємодії між учасниками [11].

Модель стійких екосистем — зосереджена на балансі економічних, соціальних та екологічних аспектів для забезпечення довготривалого розвитку та стабільності. Вона передбачає інтеграцію екологічно чистих технологій і практик, що зменшують негативний вплив на довкілля [12].

Модель індустріальних кластерів — визначається, як географічні концентрації взаємозалежних компаній, постачальників, сервісних провайдерів та інших інституцій в певній галузі, що сприяють інноваціям і підвищують продуктивність через взаємодію та співпрацю [13].

Модель корпоративних екосистем — складається з великих компаній та її партнерів, постачальників, дистриб'юторів, клієнтів, що працюють разом для досягнення спільних цілей. Така модель дозволяє великим корпораціям ефективніше управляти своїми взаємодіями та інноваціями [14].

Модель регіональних інноваційних екосистем — охоплює сукупність взаємодіючих організацій, включаючи університети, дослідницькі центри, підприємства і урядові організації, що сприяють інноваціям та економічному розвитку в певному регіоні [15].

В цілому, незважаючи на значні переваги, впровадження екосистемних моделей вимагає готовності компаній до значних інвестицій, змін у корпоративній культурі та складному управлінню.

Розглянемо перспективи впровадження моделі індустріальних кластерів комерційними підприємствами України (рис. 1).

Впровадження моделі індустріальних кластерів комерційними підприємствами України має безліч переваг. По-перше, кластери допомагають компаніям спільно виходити на міжнародні ринки, пропонуючи конкурентоспроможні продукти та послуги. Це посилює експортний потенціал і сприяє інтернаціоналізації бізнесу. По-друге, кластери покращують взаємодію з державними органами, що допомагає швидше отримувати необхідні дозволи та ліцензії, покращуючи регуляторне середовище. Вони також створюють інноваційні екосистеми, об'єднуючи компанії, університети та стартапи для спільної роботи над новими проектами. Кластери полегшують доступ до фінансування, залучаючи інвесторів та підвищуючи шанси на отримання державних грантів та субсидій. Вони також сприяють стійкому зростанню, підтримуючи впровадження екологічно чистих технологій і практик. Індустріальні кластери допомагають компаніям встановлювати міжнародні зв'язки та брати участь у глобальних ланцюжках поставок, що розширює їхній ринок та підвищує конкурентоспроможність. Вони також стимулюють розвиток суміжних галузей, таких як логістика та ІТ, що сприяє диверсифікації економіки регіону. Крім того, кластери підвищують якість продукції та послуг за рахунок стандартизації процесів та обміну технологіями та знаннями між учасниками. Розвиток місцевих постачальників знижує залежність від зовнішніх джерел і підвищує надійність ланцюжків поставок. Спільні закупівлі та використання спільних послуг допомагають змен-

шити операційні витрати за рахунок ефекту масштабу. Таким чином, дана «екосистема» допоможе українським підприємствам стати більш конкурентоспроможними, стійкими до зовнішніх і внутрішніх ризиків, сприяють розвитку інновацій, зміцненню міжнародних зв'язків. У цілому нині, використання екосистеми індустріальних кластерів може значно поліпшити економічну ситуацію у регіоні та країні загалом.



Рис. 1. Перспективи впровадження моделі індустріальних кластерів комерційними підприємствами України

Отже, екосистемний підхід до формування та впровадження індустріальних кластерів дозволяє українським підприємствам інтегруватися у глобальні ринки, підвищуючи їхню конкурентоспроможність та інноваційність. Кластери сприяють кооперації бізнесу, науки та держави, полегшують доступ до фінансування, знижують витрати завдяки масштабу, і підтримують стійкий розвиток через екологічні технології, створюючи нові можливості для економічного зростання.

Література

1. Moore J.F. (1993). Predators and Prey: A New Ecology of Competition. Harvard Business Review, T. 71 № 3, pp. 75–86. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-540-26616-9_8
2. Moore J.F. (1996). The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. Wiley.
3. Gawer A., Cusumano M.A. (2002). Platform Leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco Drive Industry Innovation. Harvard Business Review Press
4. Folke C. (2002). Resilience and Sustainable Development: Building Adaptive Capacity in a World of Transformations. AMBIO: A Journal of the Human Environment, T. 31, № 5, pp. 437–440. DOI: <https://doi.org/10.1579/0044-7447-31.5.437>

5. Porter M.E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review.
6. Adner R (2012). The Wide Lens: A New Strategy for Innovation. Portfolio Penguin
7. Cooke P. (1992). Regional Innovation Systems: Competitive Regulation in the New Europe. Geoforum, T. 23, № 3, pp. 365–382. DOI: [https://doi.org/10.1016/0016-7185\(92\)90048-9](https://doi.org/10.1016/0016-7185(92)90048-9)

Радченко О.Д.

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
п.н.с. відділу фінансово-кредитної та податкової політики
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Фінансові ресурси аграрних підприємств є основою здійснення виробництва, збуту, іншої діяльності і як наслідок — забезпечення продовольчої безпеки. Важливість аграрного сектору для економіки країни, особливо в умовах воєнного стану, потребує детального аналізу формування його фінансових ресурсів, до яких відносяться власні та залучені джерела фінансування господарської та іншої діяльності.

Вплив воєнного стану проявляється насамперед у руйнуванні об'єктів виробництва, втраті територій, вимушеній релокації бізнесу, зниження рівня кадрового забезпечення, проблеми зі збутом через логістику, інфляцію, зубожіння населення і зниження купівельної спроможності, проблемами з експортом та ін. Так, за узагальненнями аналітиків [1], факторами впливу на український агросектор на початок 2024 року стали скорочення посівних площ (майже на $\frac{1}{4}$ порівняно з 2021 роком), мінно-вибухове забруднення земель, пошкодження виробничих будівель, споруд й обладнання, зростання цін на добриво та дизельне паливо, електроенергію, порушення логістики.

Аграрний сектор за період воєнного стану попри величезні втрати набув досвіду протидії викликам. Отримані висновки щодо стійкості фінансового і ресурсного потенціалу агросектору у макроекономічній динаміці підтверджуються дослідниками, зокрема що «аграрний сектор ... розбудовується у парадигмі сталого розвитку навіть за умов впливу воєнного чинника» [4]. За сукупністю фінансові ресурси агропідприємств на кінець 2023 р. сягали 1521 млрд грн (40,66 млрд дол.), що більше на 13,8 % проти 2021 року і на 56,7 % середнього значення за період 2013–2022 рр. У 2023 році в порівнянні з 2021 роком валовий випуск склав 88 %, валова продукція — 84 %. Одночасне зниження кількості активних підприємств за цей же період на 12 % свідчить про втрату фінансового потенціалу внаслідок припинення діяльності та впливу інших воєнних факторів [2]. Разом з тим, «адаптовані до умов нестабільності стратегії фінансування дали підприємствам України змогу частково пом'якшити негативні наслідки війни для свого фінансового стану [3]. Динаміка структури фінансових ресурсів агропідприємств за 2013–2022 рр. приведена на рис. 1.

Структура власних і залучених фінансових ресурсів агросектору свідчить про переважне самофінансування агропідприємств. На власні ресурси припадає понад 50 %, за винятком 2016 р, коли позичкові ресурси сягнули 72 %. Тренд довгострокових позичок, що набув сили з 2020 року, у 2023 році проявив зниження. Динаміка структури фінансування показує переважання власних ресурсів. Споживання капіталу із 36 % у 2018 році зросло до 41 % у 2023 році. Значно знизились інвестиції, практично не мали розвитку інструменти державної підтримки.

Обсяги фінансування за цей період зросли на 56 %, а валова продукція — лише на 34 %. Проте, виклики війни дають змогу перезавантажити фінансову політику. Фінансові ресурси у розрахунку на одне господарство демонструють зростання. У 2023 році в порівнянні з 2021 роком найбільше зростали ресурси середніх підприємств — на 63 %, тоді як інші підприємства — синхронно на 32 %. Вартість фінансових ресурсів, задіяних на створення