

Сторощук Богдан Дмитрович

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економічної теорії, менеджменту та адміністрування,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8680-1762>

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ БЕЗПЕКОВИХ РИЗИКІВ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

У сучасному світі, що характеризується постійними змінами та гібридними загрозами, тема прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні є надзвичайно актуальною. Ця проблема стосується не лише військових конфліктів, а й інших викликів, таких як стихійні лиха, техногенні аварії та епідемії. Місцеві громади та органи влади мають бути готовими до швидких, гнучких та ефективних дій в умовах невизначеності. Дослідження цієї теми є міждисциплінарним і тому особливості прийняття рішень були проаналізовані в контексті різних сфер та галузей місцевої економіки, включаючи малий та середній бізнес, крафтове виробництво, а також технологічний та енергетичний сектори. В статті визначено основні етапи управління ризиками, розкрито особливості управління ризиками в логістиці, крафтовому бізнесі, виробництві високих технологій. Обґрунтовано, що вдосконалення механізмів прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків є критично важливим для забезпечення стійкості та безпеки місцевих громад.

Ключові слова: безпекові ризики, місцевий рівень економіки, малий і середній бізнес, логістичні системи, бізнес спільнота, енергетична безпека.

Bohdan Storoshchuk

PhD of Economics, Associate Professor of the Department of Economics,

Management and Administration,

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

DECISION-MAKING IN THE CONTEXT OF DYNAMIC SECURITY RISKS AT THE LOCAL LEVEL

In the modern world, which is characterized by constant change and the emergence of hybrid threats that combine military, economic, political, and cyber elements, the topic of decision-making under dynamic security risks at the local level is becoming exceptionally relevant. These challenges are not static; they are constantly evolving, requiring local authorities, non-governmental organizations, and business communities to take quick, flexible, and effective actions in an environment of deep uncertainty. The problem extends beyond purely military conflicts to include natural disasters caused by climate change, technological accidents involving critical infrastructure, economic crises linked to supply chain disruptions, and social challenges such as population migration. Research on this topic is deeply interdisciplinary, combining the achievements of various scientific fields. Political science and sociology analyze community resilience, the role of local self-government, and informal institutions in crisis situations. Management and decision theory provide methodologies for rational choice under conditions of risk and limited information, while cybersecurity focuses on protecting the digital infrastructure that is becoming critically important for all sectors. Within the scope of the study, the specifics of decision-making were analyzed in the context of various areas of the local economy, highlighting their unique vulnerabilities and adaptation strategies: as the foundation of local economies, demonstrate high adaptability due to their flexibility and ability to collaborate within business communities; craft production and high-tech engineering businesses require intellectual property protection and a specialized approach to risk management; the energy sector and logistics infrastructure are critically important, as their destruction causes cascading risks for the entire economy and the functioning of communities. Thus, effective risk management at the local level requires not only technical solutions but also the development of social capital, cooperation, and the building of community resilience.

Keywords: security risks, local level of the economy, small and medium-sized businesses, logistics systems, business community, energy security.

Постановка проблеми. Сучасний світ характеризується постійною зміною, що робить тему прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні надзвичайно актуальною.

Локальні громади стикаються з широким спектром загроз, що можуть швидко виникати та змінюватися, вимагаючи від місцевих органів влади та громадських організацій швидких, гнучких та ефективних



рішень. Це стосується не лише військових конфліктів, але й інших викликів, а також гібридні загрози. Актуальність цієї теми визначається кількома ключовими факторами:

- динамічність і непередбачуваність ризиків: сучасні загрози не є статичними. Вони постійно еволюціонують, з'являються нові форми та методи. Це вимагає від місцевої влади готовності діяти в умовах невизначеності;

- гібридні загрози: сучасні конфлікти поєднують традиційні військові дії з інформаційною війною, економічним тиском та кібератаками. Це ускладнює процес ідентифікації джерела загрози та вимагає комплексного підходу до прийняття рішень. Місцеві громади можуть стати об'єктами гібридних атак, навіть якщо вони знаходяться далеко від зони бойових дій;

- підвищення ролі місцевих громад: в умовах децентралізації та підвищеної автономії, саме місцева влада несе відповідальність за безпеку своїх громадян. Тому треба не лише реагувати на загрози, а й прогнозувати та попереджувати;

- технологічний розвиток: інформаційні технології, з одного боку, створюють нові загрози, а з іншого – надають інструменти для їх моніторингу та протидії. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та сенсорних мереж може значно покращити здатність місцевої влади до швидкого та обґрунтованого прийняття рішень.

Наслідки відсутності адекватних рішень у сфері прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні є дуже далекосяжними і різноплановими. Нездатність приймати ефективні рішення в умовах динамічних ризиків може мати наступні наслідки: втрата людських життів, економічні збитки, соціальна дестабілізація, втрата довіри до влади. Отже, актуальність цієї теми полягає в тому, що вона безпосередньо стосується збереження життів, стабільності та розвитку місцевих громад в умовах, які постійно змінюються. Вивчення та вдосконалення механізмів прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків є критично важливим для забезпечення стійкості та безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Висвітлення особливостей прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні є міждисциплінарною темою, яка знайшла своє відображення в працях багатьох вчених з різних галузей, таких як політологія, соціологія, менеджмент, кібербезпека, а також теорія прийняття рішень. Класична теорія прийняття рішень, зокрема розвиток її ідей в роботах таких вчених як Деніел Канеман та Амос Тверські, вивчає, як люди приймають рішення в умовах ризику та невизначеності. Вони показали, що людське прийняття рішень часто є ірраціональним і ґрунтується на евристиках (швидких розумових правилах), що може призводити до систематичних помилок. Ці роботи закладають основу для розуміння того, чому навіть досвідчені особи

можуть приймати неоптимальні рішення в стресових ситуаціях. Сучасні дослідження розширюють ці ідеї, враховуючи специфіку динамічних безпекових ризиків. Зокрема, вчені у сфері кібербезпеки (наприклад, Джеймс Моут та Крістофер Ріверс) вивчають, як організації та окремі особи адаптуються до загроз, що постійно змінюються. Вони розробляють моделі динамічної оцінки ризиків, які дозволяють безперервно аналізувати загрози та вразливості в режимі реального часу, на відміну від традиційних статичних методів. З українських вчених значний внесок у розвиток даних досліджень здійснили такі вчені як Захар Варналій та Станіслав Ковальчук. Окремий напрям досліджень стосується управління кризами та надзвичайними ситуаціями. Роботи таких авторів як Пауль Лайк та Уріель Леві розглядають процеси, які відбуваються в умовах непередбачуваних подій. Вони підкреслюють важливість: сценарного планування – розробка декількох можливих варіантів розвитку подій та відповідних планів дій, гнучкості та адаптивності – здатність швидко змінювати стратегію у відповідь на нові загрози, комунікації та співпраці – важливість швидкого обміну інформацією між різними акторами, включаючи органи влади, бізнес та громадськість.

Вчені, які вивчають місцеве самоврядування та регіональний розвиток, аналізують, як місцеві громади адаптуються до гібридних загроз та інших викликів. Наприклад, дослідження, проведені після військових конфліктів, акцентують увагу на: стійкості громад – їх здатності відновлюватися після руйнувань та зберігати соціальну згуртованість, ролі лідерства – важливості ефективних лідерів, які можуть швидко приймати рішення в умовах невизначеності та надихати громаду, неформальних інституцій – ролі волонтерських організацій та громадянського суспільства в реагуванні на ризики, що доповнюють або замінюють функції державних органів. Отже, висвітлення теми прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні в працях різних вчених охоплює широкий спектр аспектів – від психологічних механізмів індивідуального вибору до системних підходів в управлінні та аналізу стійкості цілих громад.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дану проблему надалі доцільно розглядати у розрізі наступних галузей і сфер місцевої економіки [15]: роль та пасіонарність громади, розвиток системи малого і середнього бізнесу, фермерські господарства, логістична інфраструктура, крафтові виробництва, виробництва високих технологій, система енергозабезпечення, сфера послуг, сфера торгівлі, діяльність бізнес спільнот

Мета статті: відповідно до вищезазначеного метою нашого дослідження є з'ясування галузевих особливостей прийняття рішень стосовно динамічних безпекових ризиків на місцевому рівні в умовах сучасної України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Роль громади в управлінні ризиками формується під впливом ряду як внутрішніх так і зовнішніх факторів [6]. Громада може відігравати значну роль у підтримці МСБ та їх здатності управляти ризиками: спільні ініціативи, навчальні програми, доступ до ресурсів, підтримка місцевого уряду.

Управління ризиками для малих і середніх бізнесів (МСБ) у громадах є ключовим фактором їх виживання та сталого розвитку. На відміну від великих корпорацій, МСБ мають обмежені ресурси, що робить їх більш вразливими до різноманітних загроз. Застосування ефективних стратегій управління ризиками допомагає не лише мінімізувати потенційні збитки, а й створює можливості для зростання. МСБ у громадах стикаються з різними категоріями ризиків, які можна класифікувати як внутрішні та зовнішні [5]. Внутрішні ризики пов'язані з операційною діяльністю самого бізнесу: фінансові ризики: неплатоспроможність, нестабільність грошових потоків, високий рівень заборгованості, операційні ризики, людські ризики: відсутність кваліфікованих кадрів, втрата ключових співробітників, низька мотивація. Зовнішні ризики не залежать від діяльності бізнесу і мають не просто значний вплив – в умовах Сучасної України саме вони відіграють ключову роль в формуванні перспектив функціонування бізнесу [2]. До них належать: економічні ризики, юридичні ризики, природні та техногенні ризики, соціальні ризики.

Ефективне управління ризиками для МСБ включає декілька послідовних кроків, які допомагають систематизувати роботу та ухвалювати обґрунтовані рішення [4]:

- Ідентифікація ризиків. Це перший і найважливіший етап. Необхідно провести ретельний аналіз усіх можливих загроз, які можуть вплинути на бізнес. Це можна зробити шляхом мозкового штурму, аналізу минулих подій або консультацій з експертами.

- Оцінка ризиків. Після ідентифікації кожен ризик потрібно оцінити за двома критеріями: ймовірність його настання та потенційний вплив (збиток). Це дозволяє визначити пріоритетність ризиків і зосередити ресурси на найважливіших.

- Розробка стратегій мінімізації. Залежно від оцінки, для кожного ризику розробляється своя стратегія:

- Уникнення: відмова від діяльності, що несе ризик (наприклад, не виходити на нестабільний ринок).

- Передача: перекладання ризику на третю сторону (наприклад, страхування майна, передача ІТ-послуг на аутсорс).

- Зменшення: впровадження заходів для зниження ймовірності чи впливу ризику (наприклад, встановлення сигналізації, диверсифікація постачальників).

- Прийняття: усвідомлене прийняття ризику, якщо його потенційний вплив незначний.

- Моніторинг і контроль. Управління ризиками – це безперервний процес. Необхідно регулярно переглядати і оновлювати стратегії, оскільки ризики та умови ведення бізнесу постійно змінюються.

Логістика відіграє критично важливу роль у мінімізації безпекових ризиків, особливо в умовах сучасних складних ланцюгів постачання [14]. Вона забезпечує контроль, прозорість і оперативне управління на всіх етапах переміщення товарів, що безпосередньо впливає на захист від різних загроз, від крадіжок до терористичних актів. Основна її функція – побудова надійних, стійких і гнучких систем, які здатні оперативно реагувати на непередбачені ситуації.

Основні аспекти ролі логістики в мінімізації ризиків:

- Управління ризиками ланцюга постачання: логістика дозволяє ідентифікувати, оцінювати та пом'якшувати потенційні загрози. Це включає аналіз вразливих місць у ланцюгу, таких як затримки на митниці, непередбачені зміни маршрутів або ненадійні партнери. Застосування методологій управління ризиками допомагає розробити плани дій на випадок надзвичайних ситуацій, забезпечуючи безперебійність і безпеку поставок;

- Фізична безпека та захист активів: це один із найбільш очевидних аспектів. Логістика відповідає за фізичний захист вантажів і транспортних засобів. Застосовуються такі заходи, як GPS-відстеження, встановлення спеціальних пломб, використання броньованих транспортних засобів для цінних вантажів і цілодобовий моніторинг. Контроль доступу до складських приміщень, обладнання складів відеоспостереженням та наймання кваліфікованої охорони також є частиною логістичних операцій, спрямованих на запобігання крадіжкам і несанкціонованому доступу;

- Запобігання терористичним загрозам і контр-абанді: логістичні компанії співпрацюють з державними органами, щоб запобігти використанню ланцюгів постачання для незаконних цілей. Впровадження суворих протоколів перевірки вантажів, верифікація даних про відправника і одержувача, а також використання передових технологій сканування (наприклад, рентгенівських установок) допомагають виявляти приховані заборонені предмети. Це особливо важливо для міжнародних перевезень, де ризики вищі;

- Інформаційна безпека: сучасні логістичні системи значною мірою залежать від інформаційних технологій. Це створює нові ризики, пов'язані з кібератаками, витоком даних і шахрайством. Роль логістики полягає в захисті даних про вантажі, маршрути та клієнтів за допомогою шифрування, багаторівневої аутентифікації та регулярних аудиторських перевірок. Цілісність та конфіденційність інформації є ключовим для запобігання маніпуляціям та несанкціонованому доступу;

– Планування стійкості: у контексті безпекових ризиків, стійкість означає здатність логістичної системи швидко відновлюватися після збоїв. Це включає диверсифікацію маршрутів постачання, наявність альтернативних перевізників і постачальників, а також створення резервних запасів на стратегічних складах. Таке планування допомагає мінімізувати наслідки непередбачених подій, будь то стихійні лиха, політична нестабільність або інші загрози.

Безумовно, різні фірми можуть самостійно зрозуміти те, що для них пропонують логістичні фірми. Проте передача цих функцій на аутсорс, зокрема даній фірмі, дає можливість економії 15-25% витрат. Дана фірма як і більшість логістичних фірм зосереджує свою діяльність на транспортній логістиці. Проте, за потреби, може організовувати забезпечення логістичних послуг вищих рівнів: складська, сортувальна, страхова і маркетингова логістика. У підсумку, логістика являє собою не просто переміщення товарів, а комплексну систему управління, яка інтегрує фізичні, технологічні та організаційні заходи для забезпечення безпеки і надійності. Вона є невід'ємною частиною стратегії мінімізації ризиків у будь-якій організації, що залежить від ефективності ланцюгів постачання.

Управління ризиками у крафтовому бізнесі є особливо важливим, оскільки ці підприємства часто працюють в умовах обмежених ресурсів і високої конкуренції. Хоча крафтові виробники мають унікальні переваги, як-от автентичність і гнучкість, вони також стикаються зі специфічними загрозами [12]. Ефективне управління ризиками дозволяє не лише уникнути збитків, але й перетворити потенційні загрози на можливості для розвитку.

Основні типи ризиків у крафтовому бізнесі мають ряд специфічних особливостей. Крафтові виробники стикаються з різними категоріями ризиків, які можна розділити на кілька ключових груп:

– Операційні ризики: ці ризики пов'язані з щоденними процесами виробництва. Наприклад, залежність від одного постачальника унікальної сировини може призвести до збоїв, якщо цей постачальник припинить роботу. Також, використання спеціалізованого обладнання, що важко ремонтувати, створює ризик простою у разі поломки. Ще одним операційним ризиком є людський фактор: якість продукту може сильно залежати від майстерності одного-двох ключових співробітників;

– Фінансові ризики: МСБ, включаючи крафтові бізнеси, часто мають обмежений капітал. Це робить їх вразливими до змін цін на сировину, несподіваних витрат або несвоєчасних платежів від клієнтів. Крім того, інвестування всіх коштів у виробництво може призвести до нестачі грошових потоків для маркетингу або покриття непередбачених витрат;

– Маркетингові ризики: крафтовий бізнес часто конкурує з великими брендами, які мають значні маркетингові бюджети. Це створює ризик втрати позицій на ринку або неспроможності донести свою

унікальну історію до цільової аудиторії. Зміна уподобань споживачів, поява нових трендів або сильна конкуренція можуть швидко змінити ринкове середовище.

– Репутаційні ризики: репутація є основою крафтового бізнесу. Неякісна партія продукту, негативний відгук у соціальних мережах або проблема з безпекою продукту можуть швидко підірвати довіру клієнтів, що призведе до значних збитків, які важко відновити.

– Стратегії управління ризиками у крафтовому бізнесі: застосовувати цілеспрямовані стратегії, адаптовані до їхніх унікальних потреб;

– Диверсифікація: знайти альтернативні джерела сировини або компонентів. Крім того, розширення лінійки продуктів або вихід на нові ринки (наприклад, продаж у спеціалізованих магазинах, онлайн або на фестивалях) знижує залежність від одного каналу продажів;

– Фінансове планування: регулярний аналіз грошових потоків допомагає запобігти фінансовим проблемам. Створення резервного фонду, пошук можливостей для отримання грантів або пільгових кредитів можуть забезпечити фінансову стійкість. Важливо також мати чіткий план на випадок економічного спаду або зростання цін;

– Інвестиції в якість та контроль: підтримка високої якості продукції має бути пріоритетом. Впровадження суворих стандартів якості та регулярних перевірок на всіх етапах виробництва мінімізує ризик випуску неякісної продукції, що може зашкодити репутації;

– Активна комунікація: крафтові виробники можуть використовувати соціальні медіа та інші платформи для побудови тісних відносин з клієнтами. Це дозволяє не лише отримувати зворотний зв'язок, але й оперативно реагувати на негативні відгуки, демонструючи відкритість та відповідальність. Активна комунікація також допомагає краще розуміти потреби ринку та мінімізувати маркетингові ризики;

– Співпраця та нетворкінг: участь у місцевих бізнес-спільнотах, професійних асоціаціях або об'єднаннях крафтових виробників дозволяє обмінюватися досвідом та отримувати колективну підтримку. Спільно можна вирішувати проблеми з логістикою, брати участь у спільних маркетингових кампаніях або впливати на місцеві регуляторні політики.

У підсумку, управління ризиками у крафтовому бізнесі вимагає проактивного підходу. Використовуючи цілеспрямовані стратегії та переваги, які надає громада, крафтові виробники можуть не лише захистити свій бізнес, але й досягти сталого зростання.

Енергетична безпека має значний вплив на систему управління ризиками, оскільки вона є критичним фактором для стабільності та функціонування економіки [7]. Загрози енергетичній безпеці можуть спричинити системні ризики, що впливають на всі

сфери суспільства – від промисловості до повсякденного життя громадян. Енергетичні ризики можна класифікувати за їх походженням та характером впливу:

- Ризики постачання: сюди належать загрози, пов'язані з перебоями у поставках енергоносіїв. Прикладами є політична нестабільність у країнах-постачальниках, природні катаклізми, що руйнують інфраструктуру, або технічні аварії. Вони можуть призвести до дефіциту енергії, зростання цін і, як наслідок, зупинки виробництва;

- Економічні ризики: коливання цін на нафту, газ та електроенергію безпосередньо впливають на витрати бізнесу та добробут населення. Різне зростання цін може призвести до інфляції, зниження конкурентоспроможності експортної продукції та загальної економічної нестабільності;

- Технологічні ризики: застаріла інфраструктура, залежність від застарілих технологій або недостатня диверсифікація джерел енергії (наприклад, залежність від одного виду палива, як-от природний газ) роблять систему вразливою;

- Геополітичні ризики. Енергія часто використовується як інструмент політичного тиску. Зміна геополітичної обстановки, торговельні війни або санкції можуть призвести до припинення поставок або встановлення не вигідних умов, що створює значні ризики для національної безпеки.

Роль управління ризиками в умовах енергетичних загроз є особливо значною. Ефективна система управління ризиками має проактивно реагувати на ці загрози, щоб мінімізувати їхній вплив:

- Диверсифікація: це один з найефективніших інструментів. Диверсифікація джерел постачання (пошук нових країн-експортерів), диверсифікація маршрутів (будівництво альтернативних газопроводів, терміналів для скрапленого газу) та диверсифікація видів енергії (перехід на відновлювані джерела, ядерну енергетику) знижують залежність від одного джерела чи постачальника;

- Створення резервів: стратегічні запаси нафти, газу та інших енергоресурсів дозволяють країні пережити короткостроковий перебої в постачанні без серйозних наслідків для економіки;

- Енергоефективність: зниження загального споживання енергії зменшує залежність від імпорту та мінімізує ризики, пов'язані з високими цінами. Програми енергозбереження, модернізація промисловості та підвищення обізнаності населення є ключовими елементами такої політики;

- Інвестиції в альтернативну енергетику. Розвиток сонячної, вітрової та інших відновлюваних джерел енергії не лише сприяє екологічній безпеці, а й зміцнює енергетичну незалежність.

Загалом, енергетична безпека є невіддільною частиною національної системи управління ризиками. Вона вимагає стратегічного планування, довгострокових інвестицій та постійної адаптації до мінливих геополітичних та економічних умов.

Аналіз управління ризиками в інженерному бізнесі високих технологій є критично важливим для його успіху, оскільки ця сфера характеризується високою динамічністю, швидким технологічним прогресом та значними інвестиціями [13]. На відміну від традиційних галузей, ризики тут часто є унікальними та комплексними, вимагаючи проактивного та стратегічного підходу.

Типи ризиків в інженерному бізнесі високих технологій:

- Технологічні ризики: ця категорія є центральною. Вона включає ризик застарівання технології ще до завершення проєкту, невдачі при розробці ключового компонента, або проблеми сумісності з існуючими стандартами. Необхідно постійно інвестувати в дослідження та розробки (R&D) і проводити ретельну перевірку концепцій (PoC);

- Фінансові ризики: високі витрати на R&D, потреба у великих інвестиціях для масштабування виробництва та тривалий період окупності роблять інженерний бізнес вразливим. Ризик може виникати через недостатнє фінансування або нездатність залучити інвесторів на наступних етапах розвитку;

- Комерційні та ринкові ризики: включають загрози відсутності попиту, або появи на ринку сильнішого конкурента з кращим рішенням. Загрозою є також відсутність чіткої бізнес-моделі та стратегії виходу на ринок;

- Інтелектуальна власність: захист інтелектуальної власності є життєво важливим. Ризики включають крадіжку технологій, копіювання продукту конкурентами або порушення патентів, що призводить до судових витрат і заборони продажу.

Відповідно до цього формуються та реалізуються стратегії управління ризиками. Ефективне управління ризиками в інженерному бізнесі вимагає впровадження багатоступеневих стратегій:

- Рання ідентифікація та оцінка: на етапі концепції та планування проєкту необхідно провести аналіз всіх можливих ризиків. Використання таких методів, як SWOT-аналіз, аналіз сценаріїв та оцінка ймовірності та впливу кожного ризику, дозволяє розробити систему пріоритетів;

- Гнучкість та ітеративний підхід: замість того, щоб слідувати жорсткому плану, компанії використовують гнучкі методології (наприклад, Agile), що дозволяють вносити зміни у проєкт на ранніх етапах. Це допомагає швидко реагувати на технологічні зміни та ринкові тенденції.

- Диверсифікація: компанії мінімізують ризики, диверсифікуючи свої технології та портфель продуктів. Залежність від однієї технології або одного ринку збільшує вразливість до змін.

- Захист інтелектуальної власності: своєчасне патентування, реєстрація торгових марок та розробка юридичних стратегій захисту є ключовим. Це не тільки захищає технології, але й підвищує інвестиційну привабливість бізнесу.

– Співпраця та партнерство: об'єднання з іншими компаніями, дослідницькими інститутами або стартапами дозволяє розподілити ризики та отримати доступ до нових технологій та ресурсів. Це може включати спільні R&D-проекти або стратегічні партнерства.

Управління ризиками в інженерному бізнесі високих технологій – це невіддільна частина стратегічного планування. Воно вимагає постійного моніторингу, гнучкості та готовності до швидкого реагування. Компанії, які успішно інтегрують управління ризиками у свої бізнес-процеси, отримують значну конкурентну перевагу, що дозволяє їм не лише вижити, а й лідирувати на ринку інновацій.

Організація та робота бізнес-спільнот значно впливають на управління ризиками, особливо для малих і середніх підприємств (МСП). Ці спільноти створюють платформу, що допомагає бізнесам ефективніше ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати різноманітні загрози за такими напрямками [2]:

– Обмін знаннями та інформацією: бізнес-спільноти слугують важливим джерелом інформації. Члени можуть ділитися досвідом щодо нещодавніх викликів, успішних стратегій подолання криз та нових ризиків, що виникають на ринку. Це допомагає іншим учасникам спільноти краще ідентифікувати потенційні загрози та вчасно на них реагувати. Наприклад, один бізнес, який зіткнувся з новою кіберзагрозою, може попередити інших, надавши інформацію про методи захисту;

– Спільні ресурси та дії: спільноти дозволяють МСП об'єднувати ресурси, що було б неможливо для кожного окремо. Це особливо важливо для мінімізації фінансових ризиків. Наприклад, група бізнесів може спільно: створити загальний фонд для реагування на надзвичайні ситуації, сформувати спільну програму страхування для отримання вигідніших умов, спільно наймати консультантів з юридичних, фінансових або кібербезпекових питань, розподіляючи витрати. Такий підхід значно знижує фінансове навантаження на окремий бізнес та підвищує його стійкість;

– Посилення переговорної позиції: об'єднання в спільноту надає сильнішу переговорну позицію у відносинах із зовнішніми суб'єктами. Це допомагає мінімізувати юридичні та економічні ризики, так як, спільнота може: відстоювати інтереси членів перед місцевою владою щодо податків чи регуляторної політики, впливати на політику постачальників чи банків, домагаючись вигідніших умов;

– Психологічна підтримка та адаптивність: крім матеріальних переваг, бізнес-спільноти надають психологічну підтримку. В умовах кризи (наприклад,

під час стихійних лих чи економічних спадів) можливість обговорити проблеми з колегами, які перебувають в подібній ситуації, знижує стрес та допомагає знайти креативні рішення. Це сприяє підвищенню стійкості та адаптивності бізнесів.

Загалом, бізнес-спільноти є не просто клубами за інтересами, а потужними інструментами, які дозволяють МСП ефективніше управляти ризиками, підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток у громаді.

Висновки. Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновки про те, що динамічні безпекові ризики, включаючи гібридні загрози та кібератаки, вимагають комплексного підходу до прийняття рішень, який поєднає знання з різних наукових дисциплін. Класична теорія прийняття рішень, що вивчає ірраціональність вибору в умовах ризику, доповнюється сучасними моделями динамічної оцінки ризиків, що дозволяють безперервно аналізувати загрози в реальному часі. У різних сферах місцевої економіки, від торгівлі та сфери послуг до сільського господарства, рішення повинні надавати пріоритет безпеці людей та фізичних активів над економічними вигодами. В умовах військових конфліктів це може включати тимчасове закриття бізнесу, забезпечення укриттів або пошук альтернативних шляхів для транспортування товарів. Для стійкості ключовою є адаптивність і гнучкість, що дозволяють швидко реагувати на непередбачувані події.

Технологічний розвиток створює нові загрози, але також надає інструменти для їх моніторингу та мінімізації. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та сенсорних мереж може підвищити здатність місцевої влади до швидкого та обґрунтованого прийняття рішень. На рівні бізнесу співпраця та об'єднання у бізнес-спільноти є критично важливими для управління ризиками. Це дозволяє малим та середнім підприємствам обмінюватися знаннями, ділити ресурси та посилювати свою переговорну позицію. Кожна галузь має унікальні ризики та стратегії їх подолання: логістика відіграє критичну роль у мінімізації ризиків через управління ланцюгами постачання, фізичний захист вантажів та інформаційну безпеку, крафтовий бізнес та виробництва високих технологій стикаються з унікальними операційними та фінансовими ризиками, а також потребою в захисті інтелектуальної власності. Для них важливі гнучкі методології, диверсифікація та сценарне планування. Загалом, вивчення та вдосконалення механізмів прийняття рішень в умовах динамічних безпекових ризиків є критично важливим для забезпечення стійкості та безпеки місцевих громад.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Булкот О., Ігнатюк А. Інвестиційні аспекти релокації бізнесу: концептуальні основи та особливості реалізації в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1(222). С. 63–68.
2. Варналій З., Шевченко О., Кузьминчук Н. Оцінювання показників диспропорцій соціально-економічного розвитку регіонів України на основі конвергентно-дивергентних процесів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1(222). С. 14–20.

3. Гарькава В. Економічна безпека регіонів України. *Економіка України*. 2022. № 65(2 (723)). С. 37–49.
4. Дубинецька П. П., Содома Р. І., Кохан М. О., Садура О. Б. Управління змінами як основа розвитку малого підприємства. *Регіональна економіка*. 2022. № 2(104). С. 124–130.
5. Керецман Н. І. Аналіз чинників впливу на розвиток і підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2022. № 4(106). С. 33–39.
6. Керецман Н. І. Концептуальні засади вдосконалення механізму управління територіальними громадами на основі інтегрованого розвитку. *Регіональна економіка*. 2023. № 2(108). С. 41–49.
7. Ляшенко О., Чукаєва І. Оцінка впливу регуляторних рішень на енергетичну безпеку. *Економіка України*. 2022. № 65(10 (731)). С. 61–75.
8. Навроцький О. А. Аграрний бізнес України: реалії сьогодення. *Регіональна економіка*. 2023. № 1(107). С. 102–109.
9. Негрей М., Тараненко А. Е-урядування аграрного сектору України: державний аграрний реєстр. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1(222). С. 113–119.
10. Нестор О. Ю. Теоретичні та практичні аспекти управління активами територіальних громад: зарубіжний досвід. *Регіональна економіка*. 2021. № 3(101). С. 99–109.
11. Олексюк Г. В., Подольський О. С. Проблеми та перспективи туристичної індустрії України в умовах сучасних викликів. *Регіональна економіка*. 2022. № 3(105). С. 95–105.
12. Поснова Т. В., Теліщук М. М. Відновлення розвитку креативної економіки в регіонах України. *Регіональна економіка*. 2023. № 1(107). С. 14–22.
13. Садура О. Б., Правдивець О. М. Економічна стабільність та напрями зміцнення безпеки підприємств в умовах сучасних викликів. *Регіональна економіка*. 2023. № 1(107). С. 110–118.
14. Сірик З. О., Сірик О. З. Управління транспортною логістикою підприємств: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Регіональна економіка*. 2022. № 3(105). С. 112–117.
15. Сталій розвиток сільських районів Чернівецької та Одеської областей. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/stalyu-rozvytok-silskykh-rayoniv-chernivetskoyi-ta-odeskoyi-oblastey>
16. Шпикуляк О., Шолойко А., Юхименко В. Розвиток кооперації у підвищенні соціально-економічного добробуту сільських домогосподарств: концептуально-методологічний дискурс. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1(222). С. 156–163.

REFERENCES

1. Bulkot, O., & Ihnatiuk, A. (2023). Investment aspects of business relocation: Conceptual foundations and implementation features in Ukraine. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(1(222)), 63–68.
2. Varnalii, Z., Shevchenko, O., & Kuzminchuk, N. (2023). Assessment of disproportions in the socio-economic development of Ukrainian regions based on convergent-divergent processes. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(1(222)), 14–20.
3. Harkava, V. (2022). Economic security of Ukrainian regions. *Economy of Ukraine*, 65(2(723)), 37–49.
4. Dubynetska, P. P., Sodoma, R. I., Kokhan, M. O., & Sadura, O. B. (2022). Change management as a basis for the development of small entrepreneurship. *Regional Economy*, 2(104), 124–130.
5. Keretsman, N. I. (2022). Analysis of factors influencing the development and increase of competitiveness of territorial communities. *Regional Economy*, 4(106), 33–39.
6. Keretsman, N. I. (2023). Conceptual principles for improving the mechanism of management of territorial communities based on integrated development. *Regional Economy*, 2(108), 41–49.
7. Liashenko, O., & Chukaieva, I. (2022). Assessment of the impact of regulatory decisions on energy security. *Economy of Ukraine*, 65(10(731)), 61–75.
8. Navrotskyi, O. A. (2023). Agricultural business in Ukraine: Modern realities. *Regional Economy*, 1(107), 102–109.
9. Nehrei, M., & Taranenko, A. (2023). E-governance of the agricultural sector of Ukraine: State agrarian register. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(1(222)), 113–119.
10. Nestor, O. Yu. (2021). Theoretical and practical aspects of asset management of territorial communities: Foreign experience. *Regional Economy*, 3(101), 99–109.
11. Oleksiuk, H. V., & Podolskyi, O. S. (2022). Problems and prospects of the Ukrainian tourism industry in the face of modern challenges. *Regional Economy*, 3(105), 95–105.
12. Posnova, T. V., & Telishchuk, M. M. (2023). Restoration of the creative economy in the regions of Ukraine. *Regional Economy*, 1(107), 14–22.
13. Sadura, O. B., & Pravdyvets, O. M. (2023). Economic stability and ways to strengthen enterprise security in the face of modern challenges. *Regional Economy*, 1(107), 110–118.
14. Siryk, Z. O., & Siryk, O. Z. (2022). Management of transport logistics of enterprises: Modern challenges and development prospects. *Regional Economy*, 3(105), 112–117.
15. Sustainable development of rural areas of Chernivtsi and Odesa regions. (n.d.). UNDP Ukraine. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/stalyu-rozvytok-silskykh-rayoniv-chernivetskoyi-ta-odeskoyi-oblastey>
16. Shpykuliak, O., Sholoiko, A., & Yukhymenko, V. (2023). Development of cooperation in improving the socio-economic well-being of rural households: A conceptual and methodological discourse. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(222), 156–163.

Стаття надійшла: 12.06.2023
Стаття прийнята: 21.06.2023
Стаття опублікована: 30.06.2023