

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування системи цивільного захисту підприємства»

(на прикладі підприємства ТОВ «Епіцентр К» м. Київ)

Студентки 4 курсу 20 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Котвицької Катерини
Миколаївни

Ціпуринда Володимир
Степанович

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні аспекти цивільного захисту підприємства.....	2
1.1 Ключові поняття та сутність системи управління цивільним захистом підприємства.....	2
1.2 Чинники впливу на систему управління цивільним захистом підприємств.....	7
РОЗДІЛ 2. Аналіз системи управління цивільним захистом на підприємстві «Епіцентр»	12
2.1. Розробка і формування системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»	12
2.2. Оцінка ефективності системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»	24
РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»	35
3.1. Шляхи вирішення проблем у системі управління цивільним захистом підприємства ТОВ «Епіцентр»	35
3.2. Раціоналізація окремих видів діяльності підрозділів системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр».....	42
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми цивільного захисту в сучасних умовах в яких опинилась Україна є досить важливим, та потребує додаткових опрацювань. Основна мета цивільної оборони в установах та підприємствах - захист робітників та матеріальних цінностей від небезпек, що виникають внаслідок військових конфліктів або внаслідок цих конфліктів, а також в надзвичайних ситуаціях природного та техногенного характеру.

На сьогоднішній день найбільш ефективною та результативною роботи в галузі цивільного захисту займалися такі вчені та науковці: А.Фоменко, В.Грибан, О. Барило, О. Лещенко, В. І .Федорчук-Мороз, Касьянов М. А., Ревенко Ю. П., Медяник В. О., Арнаут І. М. та інші

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є дослідження системи управління цивільним захистом на сучасному підприємстві при сучасних умовах в Україні.

Для виконання поставленої мети необхідно виконати наступні

- визначити ключові поняття та сутність системи управління цивільним захистом підприємства;
- розглянути фактори впливу на систему управління цивільним захистом підприємства;
- проаналізувати розробку і формування системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»;
- провести оцінку ефективності системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»;
- визначити шляхи вирішення проблем у системі управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»;
- провести раціоналізацію окремих видів діяльності підрозділів системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»;

Об'єктом дослідження кваліфікаційної бакалаврської роботи є процес формування якісної системи цивільного захисту на підприємстві.

Базою дослідження виступає ТОВ «Епіцентр К».

Предметом дослідження кваліфікаційної бакалаврської роботи є теоретичні, методологічні, науково-прикладні аспекти формування та застосування системи управління цивільного захисту на підприємстві.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань та досягнення мети кваліфікаційної роботи використано такі методи дослідження: проблемно-орієнтований; логічного узагальнення, аналізу та синтезу; статистичного аналізу; моніторинг законодавчої бази цивільного захисту.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що пропонується використати інноваційні електронні інструменти при управлінні цивільним захистом на підприємстві.

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні аспекти цивільного захисту підприємства

1.1 Ключові поняття та сутність системи управління цивільним захистом підприємства

Цивільний захист — це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період.

Виходячи з головного поняття «цивільного захисту», можна сформулювати поняття «система цивільного захисту підприємства».

Система цивільного захисту на підприємстві – це система заходів широкого спектру, які направлені на підготовку до захисту персоналу підприємства та різного роду матеріальних цінностей[6].

Правовою основою цивільного захисту (далі — ЦЗ) є Конституція України, Кодекс цивільного захисту України (КЦЗ), інші закони України, а також акти Президента України та Кабінету Міністрів України.

Виокремлюють такі основні складники ЦЗ, як-от:

- захист населення і територій від надзвичайних ситуацій;
- запобігання надзвичайним ситуаціям;
- реагування на надзвичайні ситуації та ліквідація їх наслідків;
- забезпечення заходів цивільного захисту.

Державну політику у сфері ЦЗ реалізують завдяки єдиній державній системі цивільного захисту (ЄДСЦЗ). Вона складається з функціональних і територіальних підсистем та їх ланок.

Залежно від масштабів й особливостей надзвичайної ситуації ЄДСЦЗ функціонує у режимах[1]:

- повсякденного функціонування;

- підвищеної готовності;
- надзвичайної ситуації;
- надзвичайного стану.

Режим повсякденного функціонування встановлюють за умов нормальної виробничо-промислової, радіаційної, хімічної, сейсмічної, гідрогеологічної, гідрометеорологічної, техногенної і пожежної обстановки та за відсутності епідемій, епізоотій, епіфітотій.

Якщо виникає загроза надзвичайної ситуації, то за рішенням Кабінету Міністрів України, обласних, міських державних адміністрацій для ЄДСЦЗ у повному обсязі або частково для окремих її територіальних підсистем тимчасово встановлюють режим підвищеної готовності. А у разі надзвичайної ситуації — режим надзвичайної ситуації.

Режим надзвичайного стану тимчасово встановлюють у межах території, на якій введено правовий режим надзвичайного стану відповідно до Закону України «Про правовий режим надзвичайного стану» від 16.03.2000 № 1550-III.

Обов'язки суб'єктів господарювання у сфері ЦЗ. ЦЗ організують на всіх підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форм власності й підпорядкування[6].

Об'єктовий рівень територіальної підсистеми ЄДСЦЗ — один із найважливіших елементів протидії надзвичайним ситуаціям техногенного та природного характеру.

Завдання й обов'язки суб'єктів господарювання у сфері ЦЗ визначені в статті 20 КЦЗ. Так, до обов'язків суб'єктів господарювання належать, зокрема, такі:

- забезпечити працівників засобами індивідуального й колективного захисту;
- розмістити інформацію про заходи безпеки та відповідну поведінку у разі аварії;

- організувати і здійснити під час надзвичайних ситуацій евакуаційні заходи щодо працівників та майна;
- створення об'єктових формувань цивільного захисту відповідно до цього Кодексу та інших законодавчих актів, необхідної для їх функціонування матеріально-технічної бази і забезпечення готовності таких формувань до дій за призначенням;
- створення диспетчерських служб відповідно до цього Кодексу та інших законів, необхідних для забезпечення безпеки об'єктів підвищеної небезпеки;
- проведення оцінки ризиків виникнення надзвичайних ситуацій на об'єктах суб'єкта господарювання, здійснення заходів щодо неперевикнення прийнятних рівнів таких ризиків;
- здійснення навчання працівників з питань цивільного захисту, у тому числі правилам техногенної та пожежної безпеки;
- декларування безпеки об'єктів підвищеної небезпеки;
- розроблення планів локалізації та ліквідації наслідків аварій на об'єктах підвищеної небезпеки;
- проведення об'єктових тренувань і навчань з питань цивільного захисту;
- забезпечення аварійно-рятувального обслуговування суб'єктів господарювання відповідно до вимог статті 133 цього Кодексу;
- здійснення за власні кошти заходів цивільного захисту, що зменшують рівень ризику виникнення надзвичайних ситуацій;
- забезпечення безперешкодного доступу посадових осіб органів державного нагляду, працівників аварійно-рятувальних служб, з якими укладені угоди про аварійно-рятувальне обслуговування суб'єктів господарювання, для проведення обстежень на відповідність протиаварійних заходів планам локалізації і ліквідації наслідків аварій на об'єктах підвищеної небезпеки та потенційно небезпечних об'єктах, сил цивільного захисту — для

проведення аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт у разі виникнення надзвичайних ситуацій[8];

- забезпечення дотримання вимог законодавства щодо створення, зберігання, утримання використання та реконструкції захисних споруд цивільного захисту;

- здійснення обліку захисних споруд цивільного захисту, які перебувають на балансі (утриманні);

- дотримання протиепідемічного, протиепізоотичного та протиепіфітотичного режиму;

- створення і використання матеріальних резервів для запобігання та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій;

- розроблення заходів щодо забезпечення пожежної безпеки, впровадження досягнень науки і техніки, позитивного досвіду із зазначеного питання;

- розроблення і затвердження інструкцій та видання наказів з питань пожежної безпеки, здійснення постійного контролю за їх виконанням;

- забезпечення виконання вимог законодавства у сфері техногенної та пожежної безпеки, а також виконання вимог приписів, постанов та розпоряджень центрального органу виконавчої влади, який здійснює державний нагляд у сферах техногенної та пожежної безпеки;

- утримання у справному стані засобів цивільного та протипожежного захисту, недопущення їх використання не за призначенням;

- здійснення заходів щодо впровадження автоматичних засобів виявлення та гасіння пожеж і використання для цієї мети виробничої автоматики;

- своєчасне інформування відповідних органів та підрозділів цивільного захисту про несправність протипожежної техніки, систем протипожежного захисту, водопостачання, а також про закриття доріг і проїздів на відповідній території[10];

– виконання інших завдань і заходів у сфері цивільного захисту, передбачених цим Кодексом та іншими законодавчими актами.

– створити об'єктові формування ЦЗ, необхідну для їх функціонування матеріально-технічну базу та забезпечити готовність цих формувань до дій за призначенням тощо.

Структуру об'єктової ланки територіальної підсистеми ЄДСЦЗ утворюють органи управління, сили й засоби ЦЗ. Їх створюють на підприємствах наказом або розпорядженням керівника, щоб забезпечити організацію запобігання, реагування і ліквідації надзвичайних ситуацій та їх наслідків.

До структури ЦЗ об'єктового рівня входять [6]:

– постійні органи управління ЦЗ — начальник ЦЗ підприємства, спеціально призначена особа з питань надзвичайних ситуацій, чергові та диспетчерські служби;

– координаційні органи управління — комісія з питань надзвичайних ситуацій;

– органи управління з ліквідації надзвичайних ситуацій — спеціальна комісія, уповноважений керівник, штаб із ліквідації надзвичайних ситуацій;

– сили ЦЗ підприємства — невоєнізовані формування і спеціалізовані служби ЦЗ, їх формування та формування загального призначення;

– об'єктова евакуаційна комісія.

Повноваження й обов'язки начальника ЦЗ виконує керівник підприємства.

Щоб захиститися від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру підприємства планують і здійснюють заходи для захисту працівників, об'єктів господарювання та довкілля, а також:

– підтримують у готовності до застосування сили й засоби із запобігання надзвичайним ситуаціям та ліквідації їх наслідків;

- створюють та підтримують матеріальні резерви для запобігання і ліквідації надзвичайних ситуацій;
- інформують працівників про необхідність своєчасно повідомляти про загрозу або виникнення надзвичайних ситуацій.

1.2 Чинники впливу на систему управління цивільним захистом підприємств

Досліджуючи чинники впливу на систему управління цивільним захистом підприємств треба виділи два головних напрями розподілу цього впливу:

- Зовнішній
- Внутрішній

Більш детально за цими напрямками розглянемо головні ситуації спричинені цим впливом.

Найчастіше небезпечні ситуації трапляються у зв'язку впливу зовнішнього середовища.

Надзвичайна ситуація (НС) — порушення нормальних умов життя і діяльності людей на окремій території чи об'єкті, спричинене аварією, катастрофою, стихійним лихом або іншою небезпечною подією, яке призвело (або може призвести) до неможливості проживання населення на території чи об'єкті, ведення там господарської діяльності, може викликати загибель людей та (або) призвести до значних матеріальних втрат[6].

Загальними ознаками НС є:

- наявність або загроза загибелі людей чи значне погіршення умов їх життєдіяльності;
- заподіяння економічних збитків;
- суттєве погіршення екологічної рівноваги;
- істотне погіршення стану довкілля.

До причин, які спричиняють надзвичайні ситуації, належать:

- стихійні явища, особливо небезпечні інфекції;
- вплив зовнішніх природних чинників, які призводять до старіння або корозії матеріалів конструкцій, споруд, зниження їх фізико-механічних показників;
- проектно-виробничі дефекти споруд (помилки під час проведення пошукових робіт та проектування, неякісне виконання будівельних робіт, низька якість будівельних матеріалів та конструкцій, порушення технології виготовлення та будівництва);
- дія технологічних процесів промислового виробництва на матеріали споруд (навантаження, швидкість, високі температури, вібрації, дія окиснювачів);
- порушення правил експлуатації споруд та технологічних процесів (вибухи котлів, хімічних речовин, вугільного пилу та метану в шахтах тощо);
- порушення правил техніки безпеки під час проведення робіт та технологічних процесів;
- помилки, пов'язані з системою відбору керівних кадрів, низьким рівнем фахової підготовки працівників і спеціалістів, їх некомпетентністю, недосконалістю законодавчої бази та її застосування;
- інші причини або непередбачені взаємодії ряду причин.

Також існує класифікація НС за швидкістю і раптовістю протікання надзвичайної події. Розрізняють НС[6]:

- раптові (наприклад, вибухи, транспортні аварії, землетруси тощо);
- з небезпекою, яка швидко розповсюджується (наприклад, аварія з викидом сильнодіючих отруйних речовин (СДОР), гідродинамічні аварії з утворенням хвиль прориву, пожежі тощо);

— з небезпекою, яка поширюється з помірною швидкістю (наприклад, аварія з викидом радіоактивних речовин, аварія на комунальних системах, виверження вулканів, повені тощо);

— з небезпекою, яка повільно поширюється (наприклад, аварії на промислових очисних спорудах, посухи, епідемії, екологічні небезпечні явища тощо).

Надзвичайні ситуації у своєму розвитку проходять п'ять умовних етапних фаз:

— нагромадження відхилень від нормального стану або процесу;

— ініціювання надзвичайної події (аварії чи стихійного лиха);

— процес надзвичайної події, під час якого відбувається вплив на людей, об'єкти і природне середовище. Практично третя фаза є наслідком і розвитком другої;

— дія вторинних вражаючих факторів під впливом можливих надзвичайних умов;

— ліквідація наслідків надзвичайної ситуації. П'ята фаза може за часом починатися ще до завершення третьої фази і поєднуватися з четвертою.

Внутрішні фактори наразі можна охарактеризувати з позиції організації системи цивільного захисту на підприємстві:

— навчання та кваліфікація персоналу у галузі цивільного захисту (вплив великий, персонал, чи його підрозділ повинен знати як допомогти персоналу при незвичайних ситуаціях)[\[7\]](#);

— дотримання законодавства, змінювати згідно воєнного часу;

— дотримуватись умов при повітряній тривозі (надати прохід до укриття);

— роз'яснення та введення умов підвищеної небезпеки в умовах війни.

— непрофесійність керівництва підприємства;

— низький рівень кваліфікації працівників;

- некомпетентність працівників;
- розголошення комерційної таємниці та іншої конфіденційної інформації;
- відсутність диференційованого відбору ключових партнерів, контрагентів;
- аварії, пожежі, інше псування майна спричинені недбалістю працівників;
- суттєво зношена і морально застаріла технічна база;
- використання непрогресивних технологій виробництва, технологічне відставання;
- відсутність системного впровадження інновацій;
- неузгодженість стратегічних цілей і задач підприємства та його підрозділів;
- неефективне планування діяльності;
- низький рівень мотивації працівників;
- відсутність корпоративної етики;
- недотримання екологічних умов;

Висновки до розділу 1

В даному розділі проаналізовано головні терміни пов'язані з цивільним захистом на підприємстві. Визначено головні чинники впливу на систему формування та функціонування системи цивільного захисту на підприємстві.

У зв'язку з війною з рф значно змінилось саме поняття «цивільний захист», бо надзвичайні ситуації та їх збільшення призвело до перегляду самої системи захисту суб'єктів господарювання, та визначення вимог до захисту ними свого персоналу та майна.

Укриття, повітряні тривоги — це все частина цивільного захисту, який ще нещодавно був чимось далеким та неважливим. В найближчому майбутньому недотримання Кодексу з цивільного захисту на підприємстві може бути покаране кримінальною відповідальністю. У липні 2022 з'явився

законопроект №7546 «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо порушень законодавства у сфері цивільного захисту, вчинених в умовах воєнного стану», який доповнює Кримінальний кодекс України статтею 270. Згідно з цією статтею, якщо в результаті порушення Кодексу хтось постраждав, розміри відповідальності: від штрафу в 1000 необлікованих мінімумів до тюремного ув'язнення на 3 роки.

Головний законодавчий документ, що спрямований на захист населення в умовах воєнного часу — це Кодекс Цивільного захисту, який був прийнятий у 2013 році та 06.08.2022 отримав нову редакцію.

Отже згідно, ст. 20 Кодексу «Завдання і обов'язки суб'єктів господарювання» говорить про те, що підприємства зобов'язані:

- створити умови, які запобігають надзвичайній ситуації;
- навчити персонал правилам поведінки під час НС;
- періодично проводити тренування.

Отже наразі підприємство це об'єкт підвищеної небезпеки під час сучасних умов, тому цивільний захист грає велику роль при формуванні небезпечних умов праці.

РОЗДІЛ 2. Аналіз системи управління цивільним захистом на підприємстві «Епіцентр»

2.1. Розробка і формування системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»

Компанія «Епіцентр-К» - це національна мережа сучасних будівельногосподарських гіпермаркетів, з широким асортиментом товарів за європейськими стандартами обслуговування. ТОВ «Епіцентр-К» зареєстровано 27 серпня 2003 року за юридичною адресою: 02139, м. Київ, вул. Братиславська, 11, тел. (044) 561 27 50. За 10 років розвитку по всій Україні відкрито 42 гіпермаркета, 36 в регіонах та 6 у столиці. Хмельницький «Епіцентр-К» був відкритий 15 грудня 2007 року[6].

Компанія постійно вдосконалюється, покращує сервіс, розширює асортимент товарів та спектр послуг щоб максимально задовольнити потреби споживачів і на практиці втілювати головне гасло компанії «Покупець завжди правий». Керівництво ТОВ «Епіцентр-К»:

1. Голова товариства – Герега Олександр Володимирович;
2. Директор з корпоративних фінансів – Герега Галина Федорівна;
3. Корпоративний віце-президент-Суржик Тетяна Федорівна;
4. генеральний директор компанії-Михайлишин Петро Йосипович;
5. регіональний директор Західного регіону-Юрій Яковлев; 6. Директор Східного регіону-Артари-Колум Борис Юрійович; Загальна площа «Епіцентру» становить 18 000 кв.м. і може обслуговувати близько 10 000 клієнтів.

Сьогодні цей гіпермаркет має найбільший перший поверх у Європі. 33 У мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр» ви можете знайти всі предмети, які використовуються для будівництва, ремонту та оздоблення. Товари поділені на 10 розділів, від масштабних У мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр» ви

можете знайти всі предмети, які використовуються для будівництва, ремонту та оздоблення[14].

Товари поділені на 10 розділів, від масштабних будівельних проектів до оздоблення, з понад 1 мільйоном штук. У мережі «Епіцентр-К» представлені вітчизняні та іноземні товари (Польща, Іспанія, Німеччина, Росія, Франція, Китай, Туреччина). Товар доставляється до великих мереж супермаркетів власним транспортом та співпраці з 5000 постачальниками продукції. ТОВ «Епіцентр-К» розраховане на будь-які типи клієнтів і може задовольнити будь-які потреби замовника. Експерти ринку прогнозують, що навіть якщо інфраструктура України вже тривалий час занепадає, зростання цього сегменту ринку триватиме. Споживачами товарів є як великі будівельні компанії, так і роздрібні покупці. Завдяки своїм досягненням, а також прагненню покращити якість послуг та збільшити вибір товарів, компанія забезпечила жорстку конкуренцію іншим будівельним мережам по всій Україні.

Прогресивне керівництво організацією сприяє розвитку співробітників, кар'єрному зростанню та зростанню матеріального забезпечення всіх співробітників компанії.

Структура управління підприємством є ієрархічною, тобто всі працівники прямо чи опосередковано підпорядковуються директорам підприємства. Вищим органом управління є збори учасників. Гіпермаркет підпорядковується безпосередньо директору гіпермаркету, призначеному генеральним директором. Гіпермаркет є юридичною особою, є платником пенсійних фондів, фондів соціального страхування, пов'язаних з нарахуванням та виплатою заробітної платою працівників гіпермаркету, платником окремих податків відповідних податкових органів[18].

Аналіз попиту та його детермінант є основою дослідження ринку, де метою аналізу є кількісна оцінка потенціалу (ємності) ринку та фактичного рівня первинного попиту. Товарний попит підприємства «Епіцентр» є частиною ринкового попиту, що відповідає ринковій частці підприємства

(марки) на базовому товарному ринку у процесі моніторингу ринку, аналізу попиту та прогнозування продукції компанії. Щоб оцінити розмір ринку, необхідно оцінити продажі кожного товару, проданого компанією, визначити тенденцію попиту на певні товари та використовувати при цьому різні методи для прогнозування попиту та пропозиції інших компаній. Найпоширенішими методами збору оригінальної інформації є: спостереження, експеримент і дослідження. В ТОВ «Епіцентр» відділ маркетингу постійно контролюється відділом маркетингу, який підпорядковується комерційному директору.

Проведемо детальну оцінку ризиків ТОВ «Епіцентр». На першому етапі відбувається процес управління загальними ризиками підприємства, з урахуванням постійних зовнішніх та внутрішніх факторів. Потім групою фахівців, закріпленою за кожним конкретним проектом, відбувається аналіз ризиків безпосередньо цього проекту.

По структурі ці процеси ідентичні і відповідають загальноприйнятому алгоритму управління ризиками, відмінність залежить від тривалості життєвого циклу. При такому підході ризики проектів можуть збігатися між собою або із загальними ризиками і тоді буде доцільним перевести їх у ризики першого рівня (загальні ризики підприємства), тоді як інші залишаться унікальними для кожного конкретного процесу.

Розглянемо процедуру аналізу ризику ТОВ «Епіцентр». На початковому етапі необхідно визначити зацікавлені сторони їх очікування та потреби. Таким чином, ми отримаємо див. таблиця 2.1 – Очікування та потреби зацікавлених сторін[18].

Таблиця 2.1

Очікування та потреби зацікавлених сторін

п/п	Зацікавлена сторона	Очікування
11	Держава	податки; зайнятість населення; активна соціальна позиція; дотримання законодавства.
22	Громадкість	зайнятість; захист та покращення навколишнього середовища.
33	Акціонери	збільшення частки прибутку; лідуючі позиції у галузі; зростання капіталу.
44	Персонал	гідна оплата праці; безпечні умови праці; відповідність пред'явленим вимог.
55	Замовники	якість послуг; своєчасне виконання робіт; додатковий сервіс; дотримання умов договору.
66	Постачальники	довгострокові ділові відносини; своєчасна оплата
77	Субпідрядники	довгострокові ділові відносини; своєчасна оплата; безпечні умови праці; дотримання умов договору.
88	Конкуренти	втрата позицій над ринком; приписи, винесені наглядовим органом

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Крім визначення контексту організації, необхідно виявити можливості та загрози, що впливають чи здатні вплинути на діяльність підприємства. Для цього будемо використовувати методику SWOT-аналізу (див. табл. 2.2)

Таблиця 2.2

SWOT- аналіз можливостей та загроз підприємства

Сильні сторони ((S- Strengths))	Можливості (O - Opportunities)
Кваліфікований робочий персонал; налагоджена система навчання співробітників; Високий рівень сервісу; якість обслуговування;	Висока ціна послуг; Зношення основних фондів, необхідність ремонтів/купівлі обладнання; Відсутність чіткої політики з управління дебіторською та кредиторською

Великий досвід у вдосконаленні торгово-технологічних процесів; Збалансована кредитна політика	заборгованістю. Вузька інтерпретація функцій маркетингу, лише комунікаційна;
Слабкі сторони (W- Weaknesses)	Загрози (T - Threats)
Зростаюча конкуренція; підвищення цін на ресурси; Зростання соціальних відрахувань; уважне ставлення до протипожежної безпеки з боку держави; Законодавство із захисту прав споживачів.	Зниження ставки рефінансування; Науково-технічний прогрес; Відновлення платоспроможного населення

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Після визначення можливостей та загроз підприємства наступним кроком іде визначення загальних ризиків підприємства, раціонально проводити ризик – менеджмент процесно. Розглянемо цей підхід з прикладу процесу управління виробництвом. Аналізуватимемо входи, виходи, ресурси та діяльність усередині процесу див.табл.2.3.

Таблиця 2.3

Протокол аналізу ризиків процесу виробництва

№ п/п	Джерело ризику	Небажане подія, небезпека	Наслідки	Ризики процесу (бали)			Індекс ризик у
				Тяж ко.	Ймовір но.	Урів ень	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ресурси: інфраструктурні, інформаційні, матеріальні та фінансові						
1.1	Місця гіпермаркетів	Недостатня площа	Емоційне навантаження неякісно виконана робота	3	3	9	Н
1.2	Організація проживання	Неприйнятні умови	Емоційна навантаження, шкода здоров'ю персоналу	3	3	9	Н
1.3	Техніка	Недостатнє Кількість обладнання приміщення	Порушення технології, знос, зрив термінів будівництва	4	3	12	3
1.4		Несвоєчасна, недостатня постачання матеріалів за певними категоріями товаоів	Виходу з ладу, Простий техніки, зрив термінів Від постачальників	3	3	9	Н
2	Персонал: достатність, компетентність, кваліфікація, відповідальність, звітність						
2.1	Кількісний склад	Нестача співробітників	Підвищена навантаження, фізична та психологічна втома	2	4	8	Н

2.2		Необґрунтоване перевищення кількості персоналу	Проблеми завантаження, зарплати та проживання	3	4	12	3
2.3	Рівень компетентності	Недостатня компетентність	Неможливість вирішувати поставлені завдання та проблеми	3	4	12	3
3	Методи: стандарти, технології, нормативи						
3.1	ВНД	Відсутність, неактуальність	Збільшення браку, отримання приписів, витрати на виправлення	3	3	9	Н
3.2	Застосування технологій	Недотримання встановлених методів	Зупинка роботи, Виправлення пошкоджень, збільшення термінів поставки	2	4	8	Н
4	Середовище: клімат, природні умови, внутрішні чинники колективу (організаційні, психофізичні та ін.)						
4.1	Клімат	Холод/спека	Підвищений знос техніки, навантаження на здоров'я персоналу	3	3	9	Н
4.2	Погода	Некомфортні (Непередбачувані) умови	Актування робітника часу, невиконання плану робіт	3	3	9	Н
5	Діяльність у процесі: виконання планів програм, заходів, що належать до призначення та цілі торговельного процесу						
5.1	Виконання завдань торговельних залив	Відсутність, Невчасне доведення	Порушення графіка вироторгівлі, зрив термінів	4	3	12	3
5.2	Звіт про виконання завдання	Несвоєчасність подачі, неадекватність інформації	Необ'єктивна оцінка роботи, дезінформація керівництва	4	2	8	Н
6.	Виходи: облік та оформлення виконаної роботи, здавання документації та об'єкта, задоволеність замовника, результативність та ефективність процесу.						
6.1	Облік та оформлення виконаних робіт	Порушення термінів, неповнота встановлених форм	Несвоєчасна здавання обсягу виконаних робіт, неотримання зароблених коштів	4	4	16	3
6.2	Решта об'єкта	Низька якість	Припинення співробітництва	5	1	5	Н
6.3	розташування гіпермаркетів	Недотримання термінів	Погіршення іміджу	4	1	4	Н

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Отже, головні ризики це матеріально-технічне забезпечення, правильно організований потік товарів від постачальників, та фінансові ризики, та

рентабельність бізнеса в цілому.

З метою організації заходів цивільного захисту на ТОВ «Епіцентр» віднесеним до відповідної категорії цивільного захисту, керівник утворив підрозділ з питань цивільного захисту. Такий підрозділ є самостійною структурною одиницею ТОВ «Епіцентр» та має спеціальну посаду Інженер з цивільного захисту. При цьому підрозділ утримується за рахунок коштів ТОВ «Епіцентр».

Головні завдання інженеру з цивільного захисту:

- контроль за дотриманням вимог нормативно-правових актів з питань пожежної, техногенної безпеки та цивільного захисту;
- проведення вступних інструктажів з пожежної безпеки та техногенної безпеки;
- контроль за проведенням первинних повторних, позапланових та цільових інструктажів з питань пожежної та техногенної безпеки;
- виконання заходів щодо запобігання пожежам та підвищення техногенної безпеки на підприємстві, проведення профілактичних, попереджувальних і роз'яснювальних робіт;
- участь у проходженні всіх видів перевірок зовнішніми і внутрішніми службами і структурами;
- взаємодія з центральними та місцевими органами виконавчої влади;
- участь у розробці положень та інструкцій, підготовка наказів (розпоряджень) з пожежної, техногенної безпеки та цивільного захисту;
- облік, проведення огляду та своєчасного технічне опосвідчення первинних засобів пожежогасіння підприємства;
- ведення внутрішньої документації з пожежної, техногенної безпеки та цивільного захисту;
- виконання заходів по усуненню недоліків відповідно до приписів та постанов контролюючих органів;

- координація діяльності добровільної пожежної охорони підприємства;
- участь у плануванні та впровадження заходів, направлених на удосконалення пожежної та техногенної безпеки;
- підготовка матеріалів на притягнення до відповідальності осіб, винних у порушенні вимог нормативної документації;
- організація навчання та перевірки знань з пожежної безпеки та цивільного захисту;
- своєчасна підготовка і подання звітності.

Такий підрозділ має очолювати керівник, який призначається на посаду та звільняється з посади керівником суб'єкта господарювання відповідно до законодавства. Керівник підрозділу повинен мати повну вищу освіту та стаж роботи у сфері цивільного захисту не менше двох років. Начальник відділу працює в цій сфері вже 9 років.

– Визначемо головні напрями роботи відділу з ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ на ТОВ «Епіцентр»:

- розробка і здійснення заходів щодо удосконалення організації цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, запобігання їх виникненню і реагування на них;
- визначення в межах своєї компетенції рівня надзвичайної ситуації, забезпечення оперативного і повного інформування міського голови та начальника управління з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи обласної державної адміністрації про загрозу або виникнення надзвичайної ситуації і про хід її ліквідації;
- організація роботи, пов'язаної з ліквідацією надзвичайної ситуації, здійснення контролю в межах своєї компетенції готовність органів управління і сил цивільної оборони до дій за призначенням.
- відповідно до законодавства здійснює державний нагляд і контроль за виконанням вимог цивільної оборони і техногенної безпеки,

заходів щодо запобігання виникненню надзвичайних ситуацій та ліквідації їх наслідків, за станом готовності сил і засобів цивільної оборони до проведення рятувальних та інших невідкладних робіт у разі виникнення надзвичайних ситуацій та відповідній території.

- координує діяльність органів місцевого самоврядування, служб цивільної оборони підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності і підпорядкування щодо пошуку і рятування людей та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

- забезпечує оповіщення населення про загрозу і виникнення надзвичайної ситуації, контролює належне функціонування територіальних та об'єктових систем оповіщення.

- розробляє разом із зацікавленими організаціями прогнози ймовірності виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, вивчає і контролює показник ризику на об'єктах господарювання.

- організовує у встановленому порядку надання допомоги населенню, яке потерпіло внаслідок надзвичайної ситуації.

- визначає разом з органами місцевого самоврядування, керівниками підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності і підпорядкування склад, місця розміщення та оснащення сил і засобів територіальної підсистеми єдиної державної системи.

- у порядку, встановленому законодавством, забезпечує контроль за нагромадженням, збереженням та цільовим використанням матеріально-технічних ресурсів, призначених для ліквідації надзвичайних ситуацій та їх наслідків.

- під час проведення пошуково-рятувальних робіт та робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій сприяє застосуванню за призначенням, спеціалізованих та невоєнізованих формувань.

- організовує впровадження в практику досягнень науки і техніки з питань запобігання виникненню надзвичайних ситуацій, зменшення впливу негативних наслідків та проведення робіт з їх ліквідації (у разі виникнення).

- розробляє і погоджує в межах своєї компетенції плани дій з цивільного захисту та заходи щодо запобігання виникненню і ліквідації можливих надзвичайних ситуацій та їх наслідків, які є обов'язковими до виконання.
- організовує підготовку органів управління і сил цивільної оборони та населення до дій в умовах надзвичайної ситуації.
- організовує роботу щодо забезпечення безпеки осіб, які залучаються до роботи у районах виникнення надзвичайних ситуацій і збереження вантажів, що доставляються в ці райони.
- у межах своєї компетенції забезпечує реалізацію державної політики стосовно державної таємниці, встановлює контроль за її збереженням.
- формує обсяги замовлень на матеріально технічні засоби, необхідні для потреб органів управління і сил цивільної оборони міста.
- здійснює відповідно до законодавства комплексні перевірки стану цивільного захисту.
- організовує у встановленому порядку проведення навчань та тренувань з питань цивільної оборони, у тому числі підготовку учнів у загальній, професійно-технічних та інших навчальних закладах з питань безпеки життєдіяльності та цивільного захисту.
- організовує та здійснює через засоби масової інформації інформування населення щодо законодавства з питань дотримання вимог цивільного захисту та захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій; заходів, які вживаються органами виконавчої влади для запобігання виникненню надзвичайних ситуацій, та іншої інформації, пов'язаної з правом навчання та пропагандою з питань запобігання надзвичайним ситуаціям.

Розглянемо структуру такого підрозділу ТОВ «Епіцентр» рис.2.1.

Начальник відділу з ЦЗ

Директор ТОВ «Епіцентр»

Комісія з питань
евакуації та ліквідації
наслідків надзвичайних
ситуацій

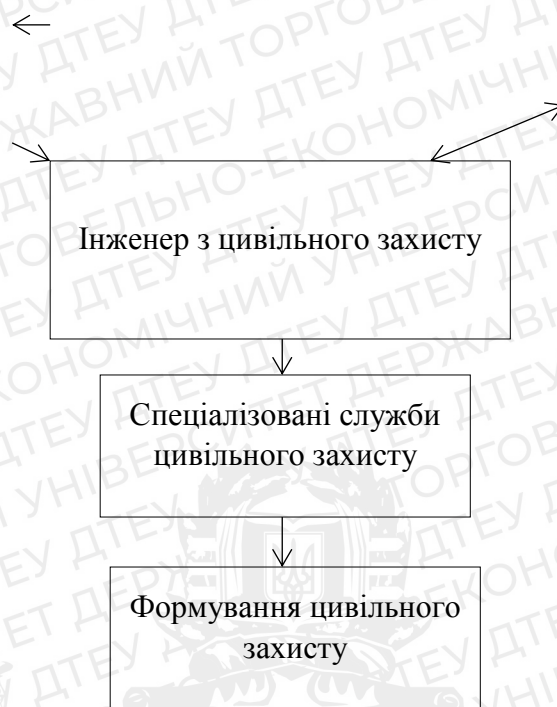


Рис.2.1. Структуру підрозділу цивільного захисту ТОВ «Епіцентр»

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Підрозділ з питань цивільного захисту підпорядкований і підзвітний безпосередньо керівникові ТОВ «Епіцентр». По суті ж він є об'єктивним постійно діючим органом управління цивільного захисту, до повноважень якого належать питання організації, здійснення та контролю заходів цивільного захисту.

ТОВ «Епіцентр» керується типовим положенням також окреслює переліки завдань, основних повноважень і прав підрозділу цивільного захисту. Типове положення про підрозділ з питань цивільного захисту суб'єкта господарювання затверджено наказом МВС від 20.04.2017 № 325. Також керується новими постановами та листами про організацію цивільного захисту на підприємстві:

Постанова МКУ «Деякі питання організації роботи працівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки на період воєнного стану» від 26.04.2022 р. № 481

Постанова КМУ «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України з питань надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва» від 29.04.2022 р. № 521

Лист МОН України «Про роз'яснення сфери застосування постанови Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2022 р. N 481» від 24.05.2022 р. № 1/5500-22

Пакет документів залежить від того, чи є підприємство об'єктом підвищеної небезпеки. ТОВ «Епіцентр» не є об'єктом підвищеної небезпеки.

Таблиця 2.4

Перелік документів для об'єктом підвищеної небезпеки

№ з/п	Назва документа	Підстава (нормативно-правовий акт, який регламентує розробку документа)
1	Положення про комісію з питань надзвичайних ситуацій	п. 11 Положення про єдину державну систему цивільного захисту, затвердженого постановою КМУ від 09.01.2014 № 11 (далі — Положення № 11)
2	Положення про структурний підрозділ з питань цивільного захисту	ч. 2 ст. 20 Кодексу цивільного захисту України (КЦЗ)
3	Інструкція щодо дій персоналу суб'єкта господарювання у разі загрози або виникнення надзвичайних ситуацій	п. 1 ч. 1 ст. 130 КЦЗ
4	План цивільного захисту на особливий період	п. 3 ч. 1 ст. 130 КЦЗ
5	План евакуації населення (персоналу)	
6	Карта (схема) до Плану евакуації населення (персоналу)	п. 4 розд. III Методичних рекомендацій щодо планування і порядку проведення евакуації населення (працівників) у разі виникнення надзвичайних ситуацій техногенного, природного та воєнного характеру, затверджених наказом МНС від 07.09.2004 № 44
7	Аварійний план	п. 3.1 Плану реагування на радіаційні аварії, затвердженого наказом Держатомрегулювання та МНС від 17.05.2004 № 87/211
8	Програма загальної підготовки працівників	п. 7 та 8 Порядку здійснення навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях, затвердженого постановою КМУ від 26.06.2013 № 444 (далі — Порядок № 444)
9	Програма спеціальної підготовки	п. 7 та 8 Порядку № 444

	працівників, що входять до складу спеціалізованих служб і формувань цивільного захисту	
10	Програма додаткової підготовки з техногенної безпеки працівників	п. 7 та 8 Порядку № 444
11	Програма пожежно-технічного мінімуму для працівників	п. 7 та 8 Порядку № 444
12	Програма прискореної підготовки працівників до дій в особливий період	п. 7 та 8 Порядку № 444
13	Графік проведення спеціальних об'єктових навчань і тренувань з питань цивільного захисту	п. 17 Порядку № 444
14	Інформаційно-довідковий куточок з питань цивільного захисту	п. 13 Порядку № 444
15	Номенклатура та обсяги матеріального резерву для запобігання і ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій	п. 4 Порядку створення та використання матеріальних резервів для запобігання і ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, затвердженого постановою КМУ від 30.09.2015 № 775 (далі — Порядок № 775)
16	Рішення про визначення місць розміщення матеріальних резервів	п. 6 Порядку № 775

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Під укриттями цивільного захисту, які потребують документів нижче, маються на увазі всі укриття, що входять до Фонду захисних споруд. А це сховища, протирадіаційні укриття, споруди подвійного призначення та найпростіші укриття, що внесені у Книги обліку захисних споруд цивільного захисту (повноцінні бомбосховища) та Книги обліку споруд подвійного призначення та найпростіших укриттів (переходи, підвали, паркування).

2.2. Оцінка ефективності системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»

Почнемо з того що відділ управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр» перш за все виконує функції сумісні з відділом охорони праці на підприємстві. Головна задача – захист співробітників та забезпечення умов для цього.

У ТОВ «Епіцентр» розроблено наступні документи з охорони праці:

- наказ про створення систем управління охорони праці у ТОВ «Епіцентр»;
- програми інструктажів та навчання з цивільного захисту;
- інструкції з охорони праці та цивільного захисту для співробітників відповідно до професії;
- документи з організації роботи з цивільного захисту;
- журнали про проведення інструктажів з цивільного захисту;
- бланки з документами з цивільного захисту;
- наказ про проведення спеціальних оцінок з цивільного захисту;
- наказ про профілактику та недопущення небезпечних ситуацій

Система управління цивільним захистом в ТОВ «Епіцентр» спрямована на забезпечення безпеки праці персоналу. Для її вирішення в ТОВ «Епіцентр» розробляються обов'язково документи з охорони праці та цивільного захисту.

Структура аналізу системи управління цивільним захистом та охороною праці ТОВ «Епіцентр» зображена на рис.2.2.

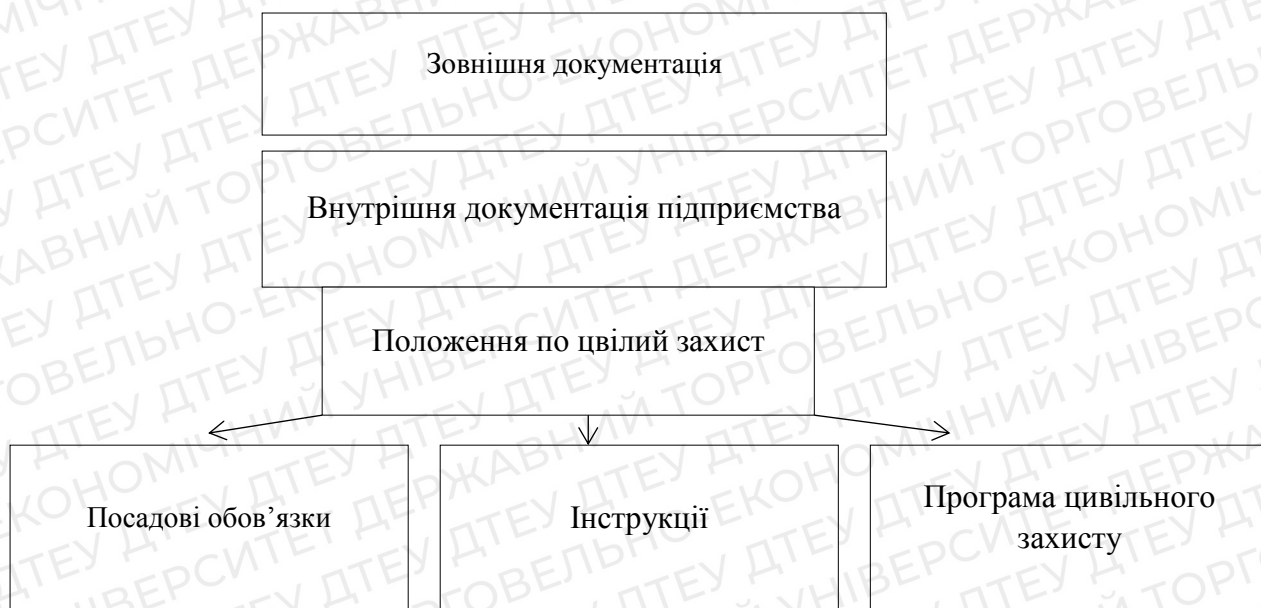


Рис.2.2. Структура аналізу системи цивільного захисту ТОВ «Епіцентр»

Джерело: складено на підставі даних підприємства

З метою підвищення ефективності у сфері організації праці у 2020 році службами охорони праці та цивільного захисту освоєно та впроваджено наступні нові функції:

- робота в системі усунення небезпек;
- реалізація комплексу заходів щодо зниження виробничого травматизму співробітників;
- підготовлений до перевірки державною інспекцією праці згідно з контрольним листом, введеним у червні 2020 року;
- отримання зворотного зв'язку від відділів;
- прогнозування ризику появи нещасних випадків на виробництві (пік продажів, сезонність);
- пропозиція про зміну законодавства.

На підприємстві діє система мотивації працівників до безпечної роботи та запобігання виникненню нещасних випадків на виробництві. Розмір мотиваційної частини заробітної плати менеджера безпосередньо залежить від кількості нещасних випадків на роботі у довіреному йому відомство.

Велика увага приділяється зниженню виробничого травматизму. Контроль за дотриманням вимог цивільного захисту виробничої діяльності має проводитися регулярно.

«Залежно від розміру, характеру та виду діяльності організації слід встановлювати та вдосконалювати документацію системи управління системою цивільного захисту, яка може містити:

- а) політику та цілі організації системи цивільного захисту;
- б) розподіл ключових управлінських ролей з цивільного захисту та обов'язків щодо застосування системи управління охороною праці;

в) найбільш значні небезпеки / ризики, що впливають з діяльності організації, та заходи щодо їх попередження та зниження;

г) положення, процедури, методики, інструкції чи інші внутрішні документи, які використовуються в рамках системи управління цивільним захистом на підприємстві»[18].

Карта цивільного захисту – це складова частина підсумкового звіту з результатами спец оцінки цивільного захисту.

Є обов'язковим документом, який має бути в роботодавця на кожне робоче місце. Забезпечує право працівника на інформацію про умови праці і містить перелік основних заходів, спрямованих на поліпшення умов охорони праці працівників та виконання підприємством правил цивільного захисту в цілому на підприємстві [17].

Розглянемо блок-схему проведення спеціальної оцінки умов праці в організації.

Блок-схема проведення спеціальної оцінки умов праці ТОВ «Епіцентр» представлена на рис.2.3.





Рис.2.3. Блок-схема спеціальної оцінки умов праці та оцінка рівнів професійних ризиків

Джерело: складено на підставі даних підприємства

При атестації співробітника проводиться оцінка факторів виробничого середовища на робочому місці, оцінка ступеня травмо небезпечності та забезпеченості працівників в системі цивільного захисту. Робочим місцем у нашому випадку є склади ТОВ «Епіцентр».

Аналізуючи систему цивільного захисту на підприємстві треба визначити аналіз кожного участика ЦЗ

Оцінка ефективності системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр» табл.2.5.

Таблиця 2.5

Підрозділи	Тренінги та навчання	Результат	Моніторинг
Начальник відділу з ЦЗ	Навчання відбувається 1 раз на рік (обов'язкове)	Підвищена система контролю на 10%	Змін законодавства чи поправок до нього
Інженер з цивільного захисту	2 чол, постійно навчаються та проходять тренінги	Якість виконання функцій на 5-15%	

Спеціалізовані служби цивільного захисту	3-5 чоловік навчаються та підвищують кваліфікацію протягом року	Якість виконання посадових інструкцій на обов'язків 10-20%
Комісія з питань евакуації та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій	Підвищення кваліфікації та норм комісійного перебування	Якість оцінки персоналу в системі ЦЗ

Джерело: складено на підставі даних підприємства

На ТОВ «Епіцентр» постійно проходять обов'язкові навчання згідно положень та нормативних актів. Найчастіше підприємство вважає за потрібне прийняти на роботу людину вже с досвідом, щоб не вкладати додаткові кошти на велике навчання. Це є негативним фактором, бо спеціалістів з цивільного захисту не так і багато.

Заключним етап в цьому розділі розглянемо показники ефективності діяльності, щоб побачити масштаби діяльності та визначити сам масштаб захисту підприємства.

Таблиця 2.6

Динаміка техніко-економічних показників ТОВ «Епіцентр К» в 2019 - 2021 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Чистий дохід, тис. грн.	41 400 220	43 979 194	50 382 425	2 578 974	6 403 231	6,23	14,56	21,7
Собівартість, тис. грн.	30 400 580	30 814 751	35 593 670	414 171	4 778 919	1,36	15,51	17,08
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	10 999 640	13 164 443	14 788 755	2 164 803	1 624 312	19,68	12,34	34,45
Частка основних засобів у активах	0,28	0,33	0,34	0,05	0,01	17,86	3,03	21,43
Коефіцієнт зносу	0,25	0,29	0,29	0,04	0	16	0	16

основних засобів								
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	8,94	10,69	10,09	1,75	-0,6	19,57	-5,61	12,86
Матеріалоемність	0,02	0,03	0,04	0,01	0,01	50	33,33	100
Витрати на гривню продажів, грн.	0,73	0,7	0,71	-0,03	0,01	-4,11	1,43	-2,74
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	0,05	-0,09	-0,28	-0,14	-0,19	-280	211,11	-660
Коефіцієнт фінансової автономії	0,41	0,4	0,4	-0,01	0	-2,44	0	-2,44
Продовження табл.2.6								
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,09	1,05	1,01	-0,04	-0,04	-3,67	-3,81	-7,34
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,05	0,03	0,01	-0,02	25	-40	-25
Середня кількість працівників, осіб	1 003	1 150	1 205	147	55	14,66	4,78	20,14
Фонд оплати праці, тис. грн.	4 755 354	5 663 928	6 265 199	908 574	601 271	19,11	10,62	31,75
Продуктивність праці, тис. грн.	40 528,63	37 471,04	40 769,7	-3 057,59	3 298,66	-7,54	8,8	0,59

Про підвищення ефективності господарських процесів на підприємстві свідчить чистий дохід, що зростає швидшими темпами (на 21,7%), ніж собівартість (на 17,08% за 2019 - 2021 рр.). Важливо підтримувати поточну динаміку, що дозволить досягати більш відчутного фінансового результату ТОВ «Епіцентр К».

Валовий прибуток ТОВ «Епіцентр К» був додатним на кінець 2021 р. і становив 14 788 755 тис. грн. проти 10 999 640 тис. грн. в 2019 р., що вказує на ефективні операційні процеси, які дозволяють створювати додану вартість в рамках щоденної діяльності трудового колективу. Як результат, залишаються додаткові фонди, які можуть використовуватися для здійснення управлінських витрат, витрат на збут, фінансових витрат.

Операційна маржа підприємства є індикатором конкурентоспроможності, тому високе значення такого показника говорить про якісні товари та послуги підприємства, що забезпечує стійке положення на конкурентному ринку. В 2021 р. ТОВ «Епіцентр К» на кожну гривню продажів заробило 10,09 копійок операційного прибутку. Управлінці виконують свою роботу, а саме - шукають можливості забезпечення більш високої ефективності операційних процесів підприємства, про що свідчить підвищення показника на - в 2019 - 2021 рр.

Підприємство менш дбайливо використовує обмежені матеріальні ресурси, так як відбувається зростання матеріаломісткості в 2019 - 2021 рр., тобто вартість витрачених ресурсів на кожну одиницю чистого доходу збільшується.

Персонал підприємства працює більш продуктивно в 2021 р., про що свідчить обсяг доданої вартості на одну особу в розмірі 40 769,7 тис. грн. проти 40 528,63 тис. грн. в 2019 р. Це говорить про продуману політику управління трудовими ресурсами. Така динаміка пояснюється більш стрімко зростаючими темпами доданої вартості в порівнянні з кількістю залученого персоналу. Залучені основні засоби ТОВ «Епіцентр К» використовуються в операційному процесі менш інтенсивно, про що свідчить зниження фондівіддачі (поточне значення становить 3,66 проти базового 4,21). В 2021 р. кожна вкладена в основні засоби гривня дозволила виготовити та реалізувати 3,66 гривень товарів і послуг.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Епіцентр К» в 2019 - 2021 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,09	1,05	1,01	-0,04	-0,04	-0,08
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,3	0,35	0,32	0,05	-0,03	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,05	0,03	0,01	-0,02	-0,01
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської	0,28	0,37	0,34	0,09	-0,03	0,06

заборгованості						
----------------	--	--	--	--	--	--

Джерело: складено на підставі даних підприємства

ТОВ «Епіцентр К» не працює в напрямку зниження короткострокових ризиків протягом 2019 - 2021 рр., і управлінці не вживають заходів щодо забезпечення збалансованості короткострокових джерел фінансування і оборотних активів. Про це свідчить зниження індикатора поточної ліквідності з 1,09 гривень до 1,01.

Якщо зіставити його з нормативним (≥ 2), то можна зробити висновок, що у підприємства можуть виникнути проблеми з погашенням зобов'язань перед постачальниками матеріальних ресурсів, послуг, фінансових ресурсів і так далі. ТОВ «Епіцентр К» мало можливість погасити 30% своїх поточних зобов'язань протягом трьох-шести місяців з моменту першої звітної дати (2019 р.). Що ж стосується значення показника на останню звітну дату (2021 р.), то воно не знаходиться в нормативних межах, адже на кожен одиницю короткострокових зобов'язань у підприємства було лише 0,32 гривень оборотних активів, які можна було б швидко реалізувати на ринку і перетворити в грошову форму. Ризик несвоєчасного виконання зобов'язань ТОВ «Епіцентр К» протягом найближчого місяця був відчутним, адже у підприємства було грошових коштів в розмірі 3% від загальної суми поточних зобов'язань в 2021 р. Таке значення є низьким по відношенню до нормативного.

Таблиця 2.8

Динаміка показників рентабельності (збитковості) ТОВ «Епіцентр К»

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Рентабельність (пасивів) активів (чистий прибуток в чисельнику), %	-	10,75	7,79	-	-2,96	-
Рентабельність (пасивів) активів (ЕВІТ в чисельнику), %	-	13,95	10,84	-	-3,11	-
Рентабельність (пасивів) активів (ЕВІТДА в чисельнику), %	-	17,22	14,94	-	-2,28	-
Рентабельність власного капіталу, %	-	26,53	19,49	-	-7,04	-
Рентабельність виробничих фондів, %	-	34,51	23,03	-	-11,48	-
Рентабельність продажів за валовим	26,57	29,93	29,35	3,36	-0,58	2,78

прибутком (валова маржа), %						
Продовження табл.2.8						
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	8,94	10,69	10,09	1,75	-0,6	1,15
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа), %	7,15	8,19	6,29	1,04	-1,9	-0,86
Операційна рентабельність витрат, %	9,75	11,82	11,05	2,07	-0,77	1,3
Коефіцієнт реінвестування, %	-	62,25	99,2	-	36,95	-
Коефіцієнт стійкості економічного зростання, %	-	15,25	17,63	-	2,38	-
Період окупності активів	-	9,3	12,84	-	3,54	-
Період окупності власного капіталу	-	3,77	5,13	-	1,36	-

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Показники рентабельності активів ТОВ «Епіцентр К» показує, що на кожну гривню, котра використовується для фінансування активів ТОВ «Епіцентр К», було сформовано чистого прибутку в розмірі 7,79 копійок в 2021 р.

Рівень прибутковості активів знаходиться вище, ніж інфляція в країні, тому можна стверджувати, що відбувається підвищення реальної вартості залучених в господарський процес активів підприємства. Таким чином, менеджмент здатен ефективно використовувати обмежені фінансові ресурси для досягнення цілей зростання і розвитку підприємства

Висновки до розділу 2

В цілому система управління цивільним захистом є не досить ефективною бо має в собі певні недоліки:

По-перше навчання є в самому відділу ЦЗ, але у зв'язку з воєнним станом в країні основи цивільного захисту повинні знати всі співробітники, для цього треба впроваджувати певні програми, семінари тренінги тощо для загального колективу підприємства;

По-друге немає чіткої системи попередження надзвичайних подій та прогнозування ризиків на підприємстві.

По-третє треба постійно удосконалювати саму систему ЦЗ, впроваджувати новітні технології, із застосуванням штучного розуму, програм з його застосуванням.



РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»

3.1. Шляхи вирішення проблем у системі управління цивільним захистом підприємства ТОВ «Епіцентр»

Торгові будівельні центри – це будівлі, де розміщуються послуги, приміщення та комерційні офіси у певному просторі, з огляду на те, що скупчення людей, які, як очікується, будуть знаходитися всередині корпусу, може бути великим чи маленьким. Така концентрація людей у одному просторі породжує високу потребу у безпеці для підтримки порядку та дій, визначених у протоколах кризових ситуацій. Повсякденні явища, такі як насильство і грабіж, як у громадських (місця загального користування, автостоянки), так і в приватних (службові приміщення, купівля та продаж товарів) приміщеннях, повинні запобігати та припинятись ефективним та безпечним способом для населення.

Контроль ризиків та загроз (економічних, технологічних, структурних, кримінальних, кліматичних) та ефективна передача інформації у надзвичайних ситуаціях є ключовими під час виконання Планів дій у цих секторах [6].

За допомогою аналізу, спрямованого на виявлення та класифікацію ризиків та загроз, ці сектори економіки визначають внутрішні та зовнішні плани дій у надзвичайних ситуаціях, керівництва яких містять всю інформацію, необхідну для контролю кожного типу надзвичайних ситуацій у громадських установах та комерційних зонах, які можуть бути порушені.

У будівельних торгових центрах існує безліч небезпек, які можуть загрожувати безпеці людей та безперервності бізнесу. У зв'язку з цим необхідно розробити плани запобігання надзвичайним ситуаціям, та дій у надзвичайних ситуаціях, такі як плани евакуації, а також методи їх належного виконання.

Перший крок – провести оцінку ризиків, які можуть існувати, та зупинити (або уповільнити) регулярні щоденні операції, щоб потім створити плани дій на випадок таких надзвичайних ситуацій. Вони особливо чутливі до серйозних надзвичайних ситуацій, які негайно загрожують благополуччю та безпеці залучених людей (наприклад, озброєні пограбування, пожежі, стихійні лиха). Навчання персоналу, а також проведення навчань з безпеки дуже ефективні при призначенні відповідного персоналу для дій у надзвичайній ситуації, приписування їм дотримання встановлених протоколів, будь то негайне реагування на надзвичайні ситуації, зв'язок та координація із зовнішніми аварійними службами, координація планів евакуації або почніть із планів забезпечення безперервності бізнесу [29].

Торгові будівельні центри можуть бути завантажені різноманітним натовпом людей, включаючи співробітників та охоронців, а також різних покупців, таких як сім'ї, підлітки, люди похилого віку, ділові люди та інші. Кількість роздрібних торговців, а також централізований доступ, роблять торгові центри гарним місцем для великих пожеж. Тому протипожежна безпека у торгових центрах необхідна.

У ресторанах (які знаходяться на території Епіцентру чи в самому центрі) є плити та духовки, які можуть спричинити пожежу. Електричні ланцюги або проводка можуть легко спалахнути і швидко поширитися. Хімічні речовини, що використовуються для очищення, або, можливо, хімічні речовини на ринку можуть зберігатися таким чином, щоб це могло призвести до випадкового займання. Покупці можуть викинути сигарету або навіть кинути сірник у брухт і несподівано розпочати пожежу [30].

Усі ці небезпеки існують у кожному торговому центрі від Епіцентру. Важливо, щоб усі торгові центри були підготовлені та мали відповідну систему протипожежного захисту.

Правильне впровадження системи протипожежного захисту та встановлення вимог пожежної безпеки у торгових центрах може допомогти у кількох сферах:

- весь персонал швидко повідомляється про небезпеку займання та може вжити заходів для забезпечення безпеки;
- шкода майну зазвичай зводиться до мінімуму, якщо пожежа гасити швидко;
- збитки від диму, а також збитки від вогню можна звести до мінімуму;
- можна уникнути травм та можливих смертельних випадків;
- дотримання вимог пожежної безпеки у будинках у відповідно до австралійських законів та постанов.

Оцінка пожежного ризику – важливий перший крок у виробленні якісної політики пожежної безпеки у будь-якій будівлі. Це є обов'язковим згідно із законом і гарантує, що всі можливі варіанти використання торгового центру були враховані для захисту будівлі, співробітників, клієнтів та його від пожежі.

Оцінка пожежного ризику – обов'язковий захід, який має проводитись у всіх галузях, доступних для широкого загалу. Недотримання таких правил призведе до серйозних штрафів або, можливо, навіть до тюремного висновку. Оцінка має комплексний характер і має виконуватися призначеною «відповідальною особою», наприклад, начальником пожежної охорони.

Пожежі, які починаються і розвиваються непомітно, можуть стати серйозною небезпекою для людей. На місцях, де може виникнути пожежа перш ніж її виявлять, необхідно захистити життєво важливі шляхи евакуації, особливо сходів, за допомогою вогнестійкої конструкції, які можуть містити в тому числі і протипожежні двері. Встановлення ефективної та надійної автоматичної системи виявлення пожежі, пов'язаної з системою попередження про пожежу, часом дозволяє людям переоцінити ступінь захисту конструкції від вогню, необхідну на шляхах евакуації. Це може забезпечити економічний та зручний захист від пожежі.

Відсутність переносних вогнегасників – порушення правил.

Розробимо регламентовану процедуру створення та підтримки у постійній готовності системи оповіщення про надзвичайну ситуацію та подаємо її на рис.3.1.



Рис.3.1. Регламентована процедура створення та підтримки в постійній готовності системи оповіщення про надзвичайну подію

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Існує багато різних типів обладнання, тому при виборі обладнання для торгового центру варто отримати незалежну акредитовану консультацію. Вони повинні будуть відповідати нормативним вимогам та вимогам до бізнес-ризиків. Після встановлення вам необхідно їх регулярно обслуговувати.

Будівля торгового-будівельного комплексу обладнана автоматичною пожежною сигналізацією із системою оповіщення та управління евакуацією, всі коридори захищені димовими сповіщувачами, сигнал виходить на пост охорони. Також будівля торговельного комплексу обладнана внутрішніми пожежними кранами та водяною автоматичною установкою пожежогасіння.

Тобто головним заходом при вирішенні покращення цивільного захисту на підприємстві пропонується саме впровадження новітніх технологій, щоб навчання, практика та евакуація при виникненні будь яких небезпек проходила дистанційно.

Сценарії евакуації у торгових центрах унікальні. Оскільки це громадське місце, відвідувачі торгових центрів тимчасово мінують, крім тих, хто працює у магазинах Епіцентру.

Отже, менеджери об'єкту повинні переконатися, що орендарі та персонал торгового центру знають, що робити, куди йти і як правильно спрямовувати покупців у ситуаціях, які потребують негайної евакуації.

Щоб отримати найбільш оптимальні результати у практиці евакуації під час пожежі в торговому центрі Епіцентру, найбільш ідеальний графік має бути в межах першої години відкриття торгового центру.

Це вважається найбільш підходящим для стимулювання майже реального аварійного сценарію, оскільки всі працівники вже займатимуться своїми звичайними повсякденними справами, і вже буде споживчий трафік – хоч і мінімальний – який уже може скласти елемент загального споживаючого населення присутній у звичайні години.

Таким чином, ми розглянули захист у надзвичайних та аварійних ситуацій на прикладі ТОВ «Епіцентр» та розробили регламентовану

процедуру створення та підтримки у постійній готовності системи оповіщення про надзвичайну ситуації.

Як заходи щодо покращення процесу ведення системи цивільного захисту пропонується впровадити систему «ІС:Зарплата та управління персоналом 8.3» («ІС: ЗУП») [20].

У системі можливе формування наступних документів з цивільного захисту:

- локальні нормативні акти з загальних питань цивільного захисту (інструкції з охорони праці для працівників, техніки безпеки окремих виробничих ділянок (цехів, підрозділів, відділів та ін.), положення про порядок видачі працівникам коштів колективного та індивідуального захисту та ін);
- положення про систему цивільного захисту (розробляється на підставі Рекомендацій з організації роботи служби ЦЗ в організації);
- наказ про створення служби цивільного захисту або введення в штатне розклад посади інженера з ЦЗ;
- наказ про покладення на конкретних працівників обов'язків проведення вступного і первинного інструктажу;
- посадові інструкції працівників служби цивільного захисту (Розробляються у відповідності з Кваліфікаційним довідником посад керівників, фахівців та інших службовців);
- особисті картки сертифікованих засобів індивідуального захисту;
- журнал реєстрації інструкцій з охорони праці для працівників;
- журнал обліку видачі інструкцій з ЦЗ працівникам; журнал реєстрації нещасних випадків на виробництві;
- наказ про затвердження переліку професій та посад працівників, звільнених від проходження первинного інструктажу (працівники, не пов'язані з експлуатацією, обслуговуванням, випробуванням, налагодженням та ремонтом обладнання, використанням електрифікованого або іншого

інструменту, з зберіганням та застосуванням сировини та матеріалів, можуть не проходити первинний інструктаж на робочому місці);

- журнали реєстрації проведення інструктажу працівників з цивільного захисту (вступної, первинної, повторної, необхідності позапланового, цільового);
- програми проведення вступного та первинного інструктажу працівників з цивільного захисту;
- інструкція з проведення вступного інструктажу працівників з Цивільного захисту (розробляється на основі затвердженої керівником організації програми проведення вступного інструктажу, затверджується керівником);
- графік періодичних медичних оглядів (щодо працівників, котрим такі огляди є обов'язковими);
- накази про проведення атестації робочих місць;
- графік атестації робочих місць;
- підсумковий протокол атестації робочих місць [\[20\]](#).

Одним із найважливіших ресурсів для будь-якої компанії є її працівники. Грамотне управління персоналом дозволяє підвищити ефективність бізнесу. У поточній нестабільній економічній ситуації особливо потрібні можливості програми, що допомагає організувати грамотну та ефективну роботу з персоналом.

Програма «1С:Зарплата та управління персоналом 8.3» відмінно підходить для виконання поставлених завдань. У ній передбачені розділи:

- ЦЗ - створена для спрощення підготовки документації, реєстрування висновків досліджень, автоматичного заповнення затверджених шаблонів та формування декларацій;
- інструктаж - блок розроблений для навчання та перевірки знань персоналу, в ньому зберігається інформація про різновиди, терміни та результати проходження інструктажів.

– нещасні випадки - це дозволяє створити протокол опитувань учасників подій: постраждалих, очевидців та інших осіб, аналізувати причини подій, визначати фактори ризику, вести узагальнену статистику;

– медичні огляди – розділ, який необхідний для створення напрямів на медосмотр, формування висновків, складання звітів, реєстрацій шкідливих виробничих факторів[20].

Структура «1С:Зарплата та управління персоналом 8.3» добре інтегрується коїться з іншими продуктами 1С. На підприємстві ТОВ «Епіцентр» встановлені продукти «1С:Документообіг» та «1С:Склад». Програмний продукт «1С:Зарплата та управління персоналом 8.3» дозволить покращити ЦЗ для підприємства, оскільки має широким функціоналом. Ця програма та створені в ній документами використовуватимуться кожним співробітником, для якого ці документи створюються.

Таким чином, у цьому розділі ми розглянули питання організації сучасних технологій у навчанні, інструктажах, перевірок знань з цивільного захисту працівників, рекомендації для оптимізації системи управління цивільним захистом на ТОВ «Епіцентр».

3.2. Раціоналізація окремих видів діяльності підрозділів системи управління цивільним захистом підприємства «Епіцентр»

Один із головних видів діяльності відділу цивільного захисту – це своєчасне сповіщення співробітників про виникнення надзвичайної ситуації. Своєчасне проведення тренінгів та інструктажів з особливостей цивільного захисту.

Пропонуємо встановлення спеціального додатку Smart ЦЗ. Де в ньому буде особливості захисту:

1. Особистий кабінет для кожного співробітника
2. Інструкції згідно посади
3. Тренінги та семінари (план та терміни)

4. Сповіднення про надзвичайні події

5. Електроний план –спутних евакуації співробітників

Головні витрати на удосконалення цього виду діяльності підрозділу Інноваційного впровадження ЦЗ на підприємстві ЦЗ.

Також пропонуємо участь ТОВ «Епіцентр» як головного роботодавця в програмі яку створили «Фонд Східна Європа».

Нові реалії, у яких опинилась Україна від 24 лютого 2022 року, створюють нові виклики для всіх нас. Ми не знаємо, що у планах російського агресора, тому маємо бути готовими до будь-яких потенційних небезпек.

Фонд Східна Європа запускає Програму цивільного захисту. У партнерстві з Hala Systems Inc., Державною службою України з надзвичайних ситуацій (ДСНС) та коштом Європейського Союзу.

Мета програми – підвищити обізнаність населення про дії самозахисту під час та після виникнення радіологічної, хімічної, біологічної та ядерної загроз (РХБЯ-загрози).

У межах програми разом із партнерами реалізується інформаційно-просвітницьку кампанію, яка буде спрямована на доросле населення України та передбачатиме:

- серію телевізійних гостьових студій та сюжетів за участі експертів ДСНС/МОЗ, які пояснять правила поведінки у випадку РХБЯ-загроз;
- розміщення в рейтингових телепрограмах графічних інформаційних банерів;
- навчальні відеоролики;
- роз'яснювальні матеріали в онлайн-медіа;
- зовнішню соціальну рекламу.

Програма триватиме протягом вересня 2022 р. – лютого 2023 р.

Розглянемо програмно-цільовий підхід до створення ефективної системи цивільного захисту на ТОВ «Епіцентр».



Рис.3.1. програмно-цільовий підхід до створення ефективної системи цивільного захисту на ТОВ «Епіцентр».

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Перед оглядом головних витрат на заходи спочатку зробимо огляд фінансових результатів та чистого прибутку для здійснення запропонованих заходів.

Таблиця 3.1

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Епіцентр К» в 2019 - 2021 рр.,
тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	41 400 220	43 979 194	50 382 425	2 578 974	6 403 231	6,23	14,56	21,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	30 400 580	30 814 751	35 593 670	414 171	4 778 919	1,36	15,51	17,08
Валовий прибуток (збиток)	10 999 640	13 164 443	14 788 755	2 164 803	1 624 312	19,68	12,34	34,45
Інші операційні доходи	260 235	530 835	737 243	270 600	206 408	103,98	38,88	183,3
Адміністративні витрати	540 040	751 814	872 759	211 774	120 945	39,21	16,09	61,61
Витрати на збут	6 623 200	7 985 945	8 648 047	1 362 745	662 102	20,58	8,29	30,57
Інші операційні витрати	396 373	254 271	920 408	-142 102	666 137	-35,85	261,98	132,21
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	3 700 262	4 703 248	5 084 784	1 002 986	381 536	27,11	8,11	37,42
Інші фінансові доходи	180 000	3 851	211 555	-176 149	207 704	-97,86	5 393,51	17,53
Інші доходи	52 000	354 733	554 085	302 733	199 352	582,18	56,2	965,55
Фінансові витрати	91 550	250 094	295 646	158 544	45 552	173,18	18,21	222,93

Продовження табл.3.1

Інші витрати	210 000	363 438	1 438 592	153 438	1 075 154	73,07	295,83	585,04
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	3 630 712	4 423 784	4 116 186	793 072	-307 598	21,84	-6,95	13,37
Витрати (дохід) з податку на прибуток	670 000	821 675	944 982	151 675	123 307	22,64	15,01	41,04
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	2 960 712	3 602 109	3 171 204	641 397	-430 905	21,66	-11,96	7,11

Джерело: складено на підставі даних підприємства

В 2019 р. ТОВ «Епіцентр К» сформувало обсяг виручки в розмірі 41 400 220 тис. грн.

На кінець періоду дослідження (2021 р.) виручка становить 50 382 425 тис. грн., що на 21,7% більше показника на початок періоду аналізу. Це вказує на здатність підприємства діяти в складних економічних умовах, використовувати наявні конкурентні переваги, задовольняти потреби свого цільового сегменту ринку. Це призводить до того, що у підприємства залишається більше фінансових ресурсів для того, щоб покрити постійні і змінні витрати, заохочувати ефективних співробітників, погашати фінансові зобов'язання, вирішувати інші оперативні та стратегічні завдання.

Про підвищення ефективності господарських процесів на підприємстві свідчить чистий дохід, що зростає швидшими темпами (на 21,7%), ніж собівартість (на 17,08% за 2019 - 2021 рр.). Важливо підтримувати поточну динаміку, що дозволить досягати більш відчутного фінансового результату ТОВ «Епіцентр К».

Валовий прибуток ТОВ «Епіцентр К» був додатним на кінець 2021 р. і становив 14 788 755 тис. грн. проти 10 999 640 в 2019 р., що вказує на ефективні операційні процеси, які дозволяють створювати додану вартість в

рамках щоденної діяльності трудового колективу. Як результат, залишаються додаткові фонди, які можуть використовуватися для здійснення управлінських витрат, витрат на збут, фінансових витрат.

Рішення менеджменту в сфері управління операційною діяльністю ТОВ «Епіцентр К» були ефективними, так як спостерігається зростаюча на 37,42% сума прибутку від операційної діяльності, що вказує на наявність коштів для погашення фінансових зобов'язань і формування чистого прибутку.

Кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства є найбільш важливим індикатором, що свідчить про здатність підприємства створювати додану вартість, займати стійке ринкове становище за рахунок реалізації якісних бізнес-процесів. Чистий прибуток формується під впливом усіх управлінських рішень, які були зроблені протягом періоду аналізу, а також об'єктивних зовнішніх і внутрішніх процесів. Чистий прибуток ТОВ «Епіцентр К» становить 2 960 712 тис. грн. в 2019 р.

Позитивна динаміка показника ТОВ «Епіцентр К» (приріст 7,11%) говорить про здатність нарощувати обсяг залученого капіталу власників і стійко функціонувати протягом тривалого періоду часу на ринку.

Таблиця 3.2

Витрати на заходи удосконалення цивільної безпеки ТОВ «Епіцентр»

Витрати	Сума,грн.	На рік,грн.
Створення Додатку Smart ЦЗ	150500,0	150500,0
Навчання роботи в нових інноваційних умовах (3 чол.відділ ЦЗ)	3*2000= 6000	6000,0
Разом		156500,00

Джерело: складено самостійно

Отже, витрати на нову програму сповіщення та базування навчання, ознайомлення зі змінами та інше. Для кожного співробітника з формування індивідуальної програми ознайомлення складе 156500,00грн.

Можемо спрогнозувати окупність цих заходів на підприємстві.

Таблиця 3.3

Вихідні дані

Інвестиції у проект	Заходи на удосконалення цивільної безпеки ТОВ «Епіцентр», грн.
0-й рік	156500
Дохід від проекту	
1-й рік	565230,0
2-й рік	750620,0
3-й рік	820560,0
4-й рік	950620,0
5-й рік	1005236,0

Джерело: складено самостійно

Дисконтовані грошові потоки за роками. Коефіцієнт дисконтування:

$$\frac{1}{(1+0.21)^k} \quad (3.1)$$

Таблиця 3.4

Розрахунок коефіцієнт дисконтування

Період	Коефіцієнт дисконтування	Заходи на удосконалення цивільної безпеки ТОВ «Епіцентр», грн.
1	0,6528	368983
2	0,4261	319876
3	0,2782	228272
4	0,1816	172636
5	0,1186	119172
CF		1208939

Джерело: складено самостійно

Чиста поточна вартість:

$$NVP = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k (1+i)^k} - IC \quad (3.2)$$

$$NVP = -156500 + (565230 / (1 + 0,21)(1 + 0,266)) + (750620 / (1 + 0,21)^2 * (1 + 0,266)^2) + (820560 / (1 + 0,21)^3 * (1 + 0,266)^3) + (950620 / (1 + 0,21)^4 * (1 + 0,266)^4) + (1005236 / (1 + 0,21)^5 * (1 + 0,266)^5) = 1208938,57 - 156500 = 1052438,57$$

Оскільки $NVP > 0$, то проект слід ухвалити до розгляду.

Індекс рентабельності:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3.3)$$

$$PI = 1208938,57 / 156500 = 7,725$$

Оскільки $PI > 1$, проект слід прийняти до розгляду.

Внутрішня норма прибутку інвестиції.

Під внутрішньою нормою прибутку інвестиції (RR-синоніми: внутрішня прибутковість, внутрішня окупність) розуміють значення коефіцієнта дисконтування r , при якому NPV проекту дорівнює нулю: $= 0$

Термін окупності

$$\sum \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC = 0 \quad (3.4)$$

це мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний ефект стає й надалі залишається невід'ємним.

Таблиця 3.5

Кінцевий розрахунок

Період	PV _t	Наростаючий PV _t	DIC _t	Наростаючий DIC _t
0	0	0	156500	156500
1	368982,81	368982,81		
2	319876,24	688859,04		
Продовження табл.3.5				
3	228272,25	917131,29		

4	172635,71	1089767,00	
5	119171,57	1208938,57	

Джерело: складено самостійно

У разі капітальні вкладення рівні 156500 грн. По таблиці видно, що 156 500 грн. покриються сумарними результатами після 0 року. Це результат приблизний, лише у роках. Для уточнення періоду окупності розрахуємо, який період будуть покриті всі інвестиційні витрати після 0 року.

Зростання $DIC_t - PV_0 = 156500 - 0 = 156500$ грн.

Інтегральний результат за 1 рік: $PV_1 = 368982.805$ грн. за 365 днів.

$DPP2 = 156500 / 368982.805 * 365 = 155$ днів

Отже, термін окупності проекту становитиме: $DPP = DPP1 + DPP2 = 0$ року + 155 день.

Визначення граничного значення зміни доходу. У ситуації, коли інвестиційний проект матиме інтегральну точку беззбитковості, NPV дорівнюватиме нулю.

$$q_1 = \left(1 - \frac{DIC_t}{PV}\right) \quad (3.5)$$

$q_1 = (1 - (156500 / 1208938,572)) = 87,05\%$

Отже, окупність запропонованих заходів складе 155 днів та рентабельністю проекту 87,05%

Розглянемо вплив даних заходів на головні показники діяльності ТОВ «Епіцентр».

Таблиця 3.6

Вплив заходів на фінансові результати ТОВ «Епіцентр»

Показники	Рік		Зміни+-	Темп зросту,
	2021	Прогноз		

				%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50 382 425	52362545	1 980 120	1,04
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	35 593 670	36245620	651 950	1,02
Валовий прибуток (збиток)	14 788 755	16116925	1 328 170	1,09
Інші операційні доходи	737 243	856230	118 987	1,16
Адміністративні витрати	872 759	780265	-92 494	0,89
Інші операційні витрати	920 408	750632	-169 776	0,82
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	3 171 204	5620650	2 449 446	1,77

Джерело: складено самостійно

Головна мета заходів по зниженню витрат на ЦЗ при помилках в роботі, та покращення ефективності відділів по роботі з цивільним захистом на підприємстві. Аналіз показав, що адміністративні витрати зменшаться 0,89%, операційні інші витрати на 0,82%. При цьому прогнозується збільшення прибутку підприємства на 1,77%

Висновки до розділу 3

В данному розділі були визначені головні проблеми в роботі системи цивільного захисту на ТОВ «Епіцентр», це не налагодженна дистанційна система між співробітниками та загальним персоналом на підприємстві. Враховуючи всі наразі загнози пов'язанні з воєнним станом в країні, це досить важливе питання на підприємстві.

Тому було запропоновано наступні заходи:

1. Створення та оплата Додатку Smart ЦЗ для всіх співробітників ТОВ «Епіцентр»
2. Навчання співробітників відділу ЦЗ новим технологіям управління дистанційно заходами ЦЗ
3. Участь в соціальних проект «Врятуй життя» за рахунок злагоджених дій кожного підприємця на своєму підприємстві
4. Навчання кожного співробітника та споживачів техніці ЦЗ у важний воєнний час

Розрахунок та поектування цих заходів показало доцільність їх впровадження на ТОВ «Епіцентр».



ВИСНОВКИ

В процесі написання дипломної роботи було визначено:

1. Визначено головні чинники впливу на систему формування та функціонування системи цивільного захисту на підприємстві. У зв'язку з війною з РФ значно змінилось саме поняття «цивільний захист», бо надзвичайні ситуації та їх збільшення призвело до перегляду самої системи захисту суб'єктів господарювання, та визначення вимог до захисту ними свого персоналу та майна.

2. Укриття, повітряні тривоги — це все частина цивільного захисту, який ще нещодавно був чимось далеким та неважливим. В найближчому майбутньому недотримання Кодексу з цивільного захисту на підприємстві може бути покаране кримінальною відповідальністю. У липні 2022 з'явився законопроект №7546 «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо порушень законодавства у сфері цивільного захисту, вчинених в умовах воєнного стану», який доповнює Кримінальний кодекс України статтею 270. Згідно з цією статтею, якщо в результаті порушення Кодексу хтось постраждав, розміри відповідальності: від штрафу в 1000 необлікованих мінімумів до тюремного ув'язнення на 3 роки.

3. Головний законодавчий документ, що спрямований на захист населення в умовах воєнного часу — це Кодекс Цивільного захисту, який був прийнятий у 2013 році та 06.08.2022 отримав нову редакцію.

Отже згідно, ст. 20 Кодексу «Завдання і обов'язки суб'єктів господарювання» говорить про те, що підприємства зобов'язані:

- створити умови, які запобігають надзвичайній ситуації;
- навчити персонал правилам поведінки під час НС;
- періодично проводити тренування.

Отже наразі підприємство це об'єкт підвищеної небезпеки під час сучасних умов, тому цивільний захист грає велику роль при формуванні небезпечних умов праці.

4. В цілому система управління цивільним захистом є не досить ефективною бо має в собі певні недоліки:

По-перше навчання є в самому відділу ЦЗ, але у зв'язку з воєнним станом в країні основи цивільного захисту повинні знати всі співробітники, для цього треба впроваджувати певні програми, семінари тренінги тощо для загального колективу підприємства;

По-друге немає чіткої системи попередження надзвичайних подій та прогнозування ризиків на підприємстві.

По-третє треба постійно удосконалювати саму систему ЦЗ, впроваджувати новітні технології, із застосуванням штучного розуму, програм з його застосуванням.

5. Головні проблеми – це ризики які можуть статись на підприємстві. У будівельних торгових центрах існує безліч небезпек, які можуть загрожувати безпеці людей та безперервності бізнесу. У зв'язку з цим необхідно розробити плани запобігання надзвичайним ситуаціям, та дій у надзвичайних ситуаціях, такі як плани евакуації, а також методи їх належного виконання.

В данному розділі були визначені головні проблеми в роботі системи цивільного захисту на ТОВ «Епіцентр», це не налагодженна дистанційна система між співробітниками та загальним персоналом на підприємстві. Враховуючи всі наразі загнози пов'язанні з воєнним станом в країні, це досить важливе питання на підприємстві.

Тому було запропоновано наступні заходи:

– Створення та оплата Додатку Smart ЦЗ для всіх співробітників ТОВ «Епіцентр»

– Навчання співробітників відділу ЦЗ новим технологіям управління дистанційно заходами ЦЗ

– Участь в соціальних проект «Врятуй життя» за рахунок злагоджених дій кожного підприємця на своєму підприємстві

– Навчання кожного співробітника та споживачів техніці ЦЗ у важкий воєнний час

6. Розрахунок та проєктування цих заходів показало доцільність їх впровадження на ТОВ «Епіцентр». Рентабельність цього проєкту склала 87,05%.

А вплив на загальні показники діяльності підприємства показав, що адміністративні витрати зменшаться 0,89%, операційні інші витрати на 0,82%.

При цьому прогнозується збільшення прибутку підприємства на 1,77%.

7. Отже, головний напрямок діяльності ТОВ «Епіцентр» в системі управління цивільним захистом підприємства маж буди – інноваційним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Деякі питання Державної служби України з надзвичайних ситуацій : Указ Президента України від 16.01.2013 р. № 20/2013. Офіційний вісник України. 2013. № 5. Ст. 154.
2. Єсіна О. Г. Оцінка економічної ефективності застосування інформаційних технологій на підприємстві/ Єсіна О. Г. // Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. Миколаїв: МНУ. 2017. №16, с. 972-976
3. Забедюк М. С. Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства/ Забедюк М. С. // Економічний форум. Київ. 2020. Том 1 №2. С. 87-92.
4. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» № 568-XIV від 09.04.1999р.(ред. від 15.06.2022 р.) // Відомості Верховної Ради // Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
5. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства/ Згурська О. М. // Інвестиції: практика та досвід. К.: ЧДУ. 2018. №13. С. 16 – 21.
6. Кодекс цивільного захисту України № 5403-VI від 02.10.2012 (ред. від (ред. від 16.06.2022 р.) // Відомості Верховної Ради // Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>
7. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н. В. Куденко. – К. :КНЕУ, 2002. – 245 с.
8. Макаров, О.Ю. (2021). МОНЕТИЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ:РЕТРОСПЕКТИВА, ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ. Вчені Записки, 25(4), 51–68. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.25.21.04.05.033.039

9. МАКАРОВ, О. (2021). Цільове рефінансування банків як інструмент розвитку економіки. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 118(5), 108–127. [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(118\)07](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(118)07)

10. МВС : Пріоритети ДСНС — цілодобова готовність до реагування на надзвичайні ситуації та подальше реформування (24.01.2017) // Офіційний веб-сайт МВС України // Режим доступу : https://mvs.gov.ua/uk/press-center/news/Prioriteti_DSNS_cilodobova_gotovnist_do_reaguvannya_na_nadzvichayni_situacii_ta_podalshe_reformuvannya_FOTO_5243

11. Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2022. № 7(9) 2022. С. 288

12. ПКМУ No 1052 від 16.12.2015 р. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій // Відомості Верховної Ради // Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text>

13. ПКМУ No 841 від 30.10.2013 р. «Про затвердження порядку проведення евакуації у разі виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій» // Відомості Верховної Ради // Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/841-2013-%D0%BF#Text7>. Encyclopedia Britannica : Civil Defense // EB official website // Режим доступу : <https://www.britannica.com/topic/civil-defense8.U>.

14. Правила техногенної безпеки, затверджені наказом Міністерством внутрішніх справ України від 05.11.2018 № 879 (zareєстровані Мін'юстом 27.11.2018 за № 1346/32798) / Міністерство юстиції України, 2018.

15. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. Ст. 241

16. Розпорядження КМУ No 179-р від 24.02.2022 р. «Про організацію функціонування єдиної державної системи цивільного захисту в умовах воєнного стану» // Офіційний веб-сайт Кабінету Міністрів України // Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-organizaciyu-funkcionuvannya-vedinoyi-derzhavnoyi-sistemi-civilnogo-zahistu-v-umovah-voennogo-stanu-179-240222>

17. Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України : затв. Указом Президента України від 29.06.2021 року. URL : <https://mvs.gov.ua/ministry/normativna-baza-mvs/proekti-normativnix-aktiv/strategiya-gromadskoyi-bezpeki-ta-civilnogo-zaxistu-ukrayini-zatverdzeno-vid-29062021>.

18. Теорія та практика цивільної безпеки в Україні : колективна монографія ; за наук. ред. доц. Федорчук-Мороз В. І. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2020. 188 с.

19. Agglomerations, international experience, trends, conclusions for Ukraine. AnalyticalNote.2017.136 pp. www.csi.org.ua Retrieved from <https://www.csi.org.ua/books/aglomeratsiyi-mizhnarodnyj-dosvid-tendentsiyi-vysnovky-dlya-ukrayiny-analitychna-zapyska/> [in English].

20. Department of Homeland Security : Civil Defense and Homeland Security: A ShortHistory of National Preparedness Efforts (Report, 2006) // DHS official website // Режим доступу : <https://training.fema.gov/hiedu/docs/dhs%20civil%20defense-hs%20-%20short%20history.pdf>

21. European Commission : EU Civil Protection Mechanism (Factsheet) // EC officialwebsite // Режим доступу : https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/eu-civil-protection-mechanism_en

22. Grant, M. Civil Defence Policy in Cold War Britain, 1945-1968 : Queen Mary, Universityof London, 2006. — 301 p.

23. Kartashov, E. G. (2018). European lessons of decentralization. *Public management*, 1 (11), 175-184 [in English].
24. Napadovska, G. Y. (2017). *International experience in the formation and spatial ordering of territorial communities*, 2017. ekhsuir.kspu.edu Retrieved from http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/123456789/3816/1/Napadovskaya_s%20%20d0%93%d0%be%d0%bc%d0%b5%d0%bb%d1%8c.pdf [in English].
25. Tolkovanova, V.V., Zhuravlya, T.V. (2017). *Intermunicipal cooperation: domestic and foreign experience*. Kyiv, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, project "Management Reform in Eastern Ukraine". www.ims-ukraine.org. Retrieved from https://www.ims-ukraine.org/sites/default/files/IMC_0.pdf [in English].