

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ
Кафедра менеджменту та економічної безпеки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
2 курсу денної форми навчання
Олесь АНТОНІШИН

Науковий керівник:
к.е.н., доц. **Володимир ГОБЕЛА**

Рецензент:
к.е.н., доц. **Володимир ДУДЮК**

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«__» _____ 20__ р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки

Львів
2024

АНОТАЦІЯ

АНТОНІШИН О. Управління безпековою діяльністю підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі роботи проаналізовано теоретичні засади безпекової діяльності підприємства. У другому розділі роботи здійснено аналіз господарської та безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», ідентифіковано основні загрози для діяльності підприємства. У третьому розділі запропоновано заходи щодо удосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», які ґрунтуються на ідентифікованих загрозах.

Ключові слова: безпека, безпекова діяльність, загрози, небезпека, економічна безпека.

ANNOTATION

ANTOHNYSHYN O. Security activity management of enterprise. The manuscript. Study on obtaining the educational master degree in specialty 073 "Management". Lviv State University of Internal Affairs, MIA of Ukraine, Lviv, 2024.

The first chapter of the work analyzes the theoretical foundations of the enterprise's security activities. The second chapter presents an analysis of the economic and security activities of Skole Forest Enterprise "Halsil-Lis," identifying the main threats to the enterprise's operations. The third section proposed measures to enhance the security activities of Skole Forest Enterprise "Halsil-Lis," based on the identified threats.

Key words: security, security activity, threats, danger, economic security.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Історико-ретроспективний аналіз понять «безпека» та «безпекова діяльність»	7
1.2. Теоретичний зміст безпекової діяльності підприємства	14
1.3. Безпекова діяльність в системі економічної безпеки підприємства	19
Висновки до першого розділу	23
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА БЕЗПЕКОВИЙ АНАЛІЗ СКОЛІВСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»	26
2.1. Загальна характеристика Сколівського ДЛГП «Галсільліс»	26
2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»	32
2.3. Ідентифікація основних загроз діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»	36
Висновки до другого розділу	40
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СКОЛІВСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»	43
3.1. Концепція управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс»	43
3.2. Заходи щодо протидії загрозам діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»	48
Висновки до третього розділу	52
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Основним завданням забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах сучасної економіки є створення умов для їх динамічного зростання і ефективної стабільної діяльності, що здійснюється через безпекову діяльність. Для оптимального використання всіх важливих ресурсів підприємства необхідно зменшити вплив негативних чинників на його економічну безпеку, що вимагає розробки і впровадження спеціалізованої політики безпекової діяльності.

Економічна безпека є важливим аспектом успішної роботи та розвитку підприємства, істотно впливаючи на загальні показники ефективності. Тому безпекова діяльність повинна бути спрямована на досягнення стабільного та активного розвитку шляхом постійного врівноваження та гармонізації всіх аспектів діяльності, з урахуванням всіх доступних ресурсів і можливостей.

Розробка і реалізація політики безпекової діяльності вимагає створення внутрішньої системи здатної виявляти критичні моменти у розвитку та швидко реагувати на зміни. Ігнорування питань економічної безпеки може негативно вплинути на результати діяльності підприємства, його темпи зростання та стійкий розвиток.

Аналіз останніх досліджень за тематикою проблеми. Дослідженнями в царині безпекознавства та удосконалення безпекової діяльності підприємства присвячені праці багатьох вчених, зокрема: Васильців Т. Г., Вахлакова В. В., Глебова А. О., Гобела В. В., Грачов О. В., Гук О. В., Денисенко М. П., Діденко Є. О., Дмитрук Є. В., Довбня С. Б., Донець Л. І., Живко З. Б., Журавель М. Ю., Картузов Є. П., Козаченко Г. В., Кокнаєва М. О. Коляденко І. І., Линник О. І., Меліхова Т. О., Троян О. В., Мельник С. І., Михаліцька Н. Я., Олійничук О. І., Рзаєва Т. Г., Сорокіна І. В., Фостяк В., Франчук В. І., Фролова Л. В., Штангрет А. М. та інших науковців.

Мета дослідження. Метою роботи є розробка теоретико-прикладних основ реалізації безпекової діяльності підприємства в сучасних умовах. Для реалізації мети дослідження необхідно було реалізувати низку **завдань дослідження:**

- провести історико-ретроспективний аналіз понять «безпека» та «безпекова діяльність»;
- встановити теоретичний зміст безпекової діяльності підприємства;
- проаналізувати суть безпекової діяльності в системі економічної безпеки підприємства;
- провести загальну характеристику Сколівського ДЛГП «Галсільліс»;
- реалізувати аналіз виробничо-господарської діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»;
- ідентифікувати основні загрози діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»;
- розробити концепцію управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс»;
- запропонувати заходи щодо протидії загрозам діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс».

Об'єктом дослідження є система безпеки підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-прикладні аспекти удосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс».

Перелік методів дослідження. В процесі реалізації дослідження використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи критичного та теоретичного аналізу, синтезу, методи індукції та дедукції, графічний метод, статистичні методи, метод експертного теоретичного узагальнення.

Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації). Основні результати дослідження були апробовані на науково-практичному семінарі «Фінансова розвідка: реалії та перспективи в умовах викликів воєнного часу» (м. Львів, 14

листопада 2024 р.), кваліфікаційна робота містить і практичну цінність, оскільки розроблені проектні заходи щодо удосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» на основі ідентифікації загроз, встановлених в результаті експертного опитування сприятимуть забезпеченню його безпеки.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань на 4 сторінках). Загальний обсяг роботи становить 61 сторінка, із них основний текст – 52 сторінки, який містить 11 рисунків та 5 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Історико-ретроспективний аналіз понять «безпека» та «безпекова діяльність»

Кожне сучасне підприємство є складовою певного середовища, яке постійно змінюється і має суттєвий вплив на всіх учасників господарської діяльності. Це середовище виступає джерелом нових можливостей та загроз, внаслідок чого встановлює правила гри на ринку. Успіх вимагає вміння використовувати ці можливості та мінімізувати негативні наслідки загроз. Тематиці діяльності підприємства в умовах нестабільного середовища присвячено чимало наукових досліджень як в Україні, так і за кордоном. Проте, для усвідомлення суті та змісту поняття «безпека» та «безпекове середовище» варто здійснити історико-ретроспективний аналіз цих понять та їх еволюційний розвиток. Отож, проблеми, пов'язані з безпекою, почали з'являтися з перших зусиль людини усвідомити загрози, які її оточують. Однак з розвитком суспільства людина поступово виходить за межі суто біологічного розуміння безпеки, яке полягало в забезпеченні умов виживання. У нашому баченні, у період формування стародавніх держав і соціальної диференціації, безпека почала тісно пов'язуватись з економічними аспектами. По суті, з часом інтерес до безпеки почав враховувати економічні чинники: підтримку соціально-економічної стабільності на тлі майнової нерівності, захист власності від загроз із зовні та зсередини, а також забезпечення економічної переваги держав. Бажання забезпечити економічну безпеку охоплювало дедалі ширший спектр розуміння цього феномена [40].

Незважаючи на те, що поняття "економічна безпека" отримало глобальне визнання, воно продовжує розвиватися в напрямку більшої спеціалізації. Така роздробленість може призвести до втрати загального розуміння цього явища,

сприяючи його звуженню до комерційного аспекту, що відображає інтереси окремих груп. Виникає необхідність відновлення комплексного підходу до цього поняття, його розширення за межі лише комерційного значення та усвідомлення проблем, які виникають через його поділ [13].

Походження терміну "безпека" має доволі давню історію, хоча як окремий об'єкт дослідження безпека почала розглядатися відносно недавно, у період становлення таких гуманітарних наук, як економіка, психологія, політологія, культурологія тощо. Більш того, безпека аналізувалася як у класичній, так і в некласичній філософії. Згадки про безпеку як бажаний стан присутні ще в міфології, зокрема стародавньоіндійській та єгипетській міфології. У цих джерелах безпека розглядалася як з біологічної, так і з соціальної перспективи, часто співвідносилася з поняттям долі [10].

З плином еволюційного розвитку суспільних інститутів зростає значення соціального вектору безпеки. У тогочасних наукових доктринах небезпека виникає із взаємодії людей, тому її протидія повинна здійснюватися на рівні суспільства і держави. У період X-XII століть простежується панування суспільної доктрини "геоцентризму," відповідно безпека асоціювалася виключно із божественною волею і захистом. Натомість людина мала зосереджуватися на спасінні душі, оскільки піклуватися про фізичну безпеку вона не могла власними силами [25].

Тематика безпеки набуває нового вектору розвитку з розвитком соціально-політичних питань епохи Нового часу. У роботах тогочасних мислителів захист безпеки стає остаточно пов'язаним із функціями суспільних інститутів, зокрема держави. Відповідно, вже у XX столітті соціально-гуманітарні науки починають досліджувати різноманітні аспекти поняття "безпека", намагаючись проаналізувати його через призму протилежних термінів, таких як загроза, небезпека, руйнування, дисгармонія тощо.

За такого підходу використовуються різноманітні релігійні, філософські, соціологічні та політологічні концепції. Наукова концепція "економічної безпеки" виникла в XX столітті у відповідь на зусилля держави врегулювати

економічні відносини як всередині країни, так і на міжнародному рівні. Варто зазначити, що вітчизняні науковці асоціюють економічну безпеку із захистом важливих інтересів та здатністю суспільства задовольняти свої потреби [29].

Відтак, економічна безпека як наукова категорія оцінюється з урахуванням загроз, ризиків і небезпек, що впливають на товарообмін. Західні вчені розглядають економічну безпеку через національні інтереси, приділяючи увагу зовнішнім військовим та економічним загрозам. В Україні увага до економічної безпеки виникла через виклики під час переходу до ринкової економіки, тому акцентується на внутрішніх економічних аспектах. У той же час на Заході основний інтерес зосереджений на зовнішньополітичних питаннях економічної безпеки.

Вже в першій половині XX століття західні науковці досліджували такі складові економічної безпеки, як енергетична і продовольча безпека, технологічне лідерство, а також наявність ресурсів і стратегічних запасів [33]. В Україні ж вчені визначають основні загрози економічній безпеці як спад у виробничій сфері, руйнування науково-технологічного потенціалу, підвищення рівня безробіття, а також низькі показники життя й його якості [35]. Таким чином, розуміння економічної безпеки тісно пов'язане з умовами соціально-економічного розвитку, що робить загрози динамічними і актуальними. Зміни в соціально-економічній ситуації вимагають нового осмислення даного поняття.

У процесі розвитку людства поняття безпеки набуває дедалі більшої складності і специфіки. У стародавніх цивілізаціях безпека сприймалася як захист від загроз, що походили з природного середовища. Людська вразливість створювала відчуття залежності від потужних природних сил. Проте з античної епохи ситуація починає трансформуватися: людина починає розробляти методи, які допомагають зменшити ризики, пов'язані з природою, наприклад, через магію і релігію. У соціо-культурному контексті акцент зміщується на захист власності від агресії з боку інших членів суспільства. Створюються складні механізми державного управління, що забезпечують виконання цієї функції. Взаємини між державами аналізуються аналогічно до відносин між

особами. Розробляються основи міжнародної безпеки на базі міжнародного права, угод і співпраці між країнами. Уже в середині XX століття, в умовах нових історичних викликів для людської цивілізації, основні загрози безпеці почали асоціюватися з розвитком технологій, гонкою озброєнь і конфліктами політичних систем. Ці загрози посилювалися внаслідок глобалізації та впливу технічного прогресу на природне середовище, що, в свою чергу, становить загрозу для соціальної структури. Суспільство формує техносферу, яка має реальний вплив на навколишнє середовище й соціальні відносини. Переважно зростає увага до екологічних питань, які висвітлюють небезпеки, що виникають внаслідок інтенсивного впливу людини на природу. Паралельно розробляються рекомендації щодо забезпечення екологічної безпеки держави. Також наростає усвідомлення загроз для економічної безпеки від процесів глобалізації, що призводить до впровадження в цю сферу соціальних та екологічних аспектів.

Варто зауважити, що безпека виступає як ознака існування соціуму і в цьому контексті має схожість із такими термінами, як "стійкість" і "рівновага". Через ці поняття описується стан, при якому система перебуває в рівноважному становищі; наприклад, економічна безпека означає стабільний розвиток економіки в умовах як зовнішніх, так і внутрішніх викликів. Отже, економічна безпека як категорія визначає суспільство, яке володіє системою життєздатності і здатне до розвитку. Водночас, термін "розвиток" відображає мету економічної безпеки, тоді як "стійкість" означає здатність системи зберігати свої властивості в умовах змін. "Захищеність" вказує на недосконалість суспільного устрою, наявність діалектичних протилежностей. Безпека тісно пов'язана з поняттями, які набувають значення під час криз і нестабільних ситуацій. Серед них важливими є ризик (готовність суб'єкта до небезпечних ситуацій), загрози (об'єктивні умови, що створюють небезпеку), страх (усвідомлення можливих ризиків) і небезпека (загроза катастроф або лих). Ці терміни відображають різні аспекти дисбалансу системи та її окремих елементів [21].

Необхідність діалектичного підходу до розуміння поняття "економічна безпека" зумовлена тим, що безпека не є статичною і являє собою поєднання стійкості та змін [14]. У міру ускладнення соціального життя механізми, які раніше виконували роль стабілізаторів, можуть перетворюватися на руйнівні сили, спонукаючи соціальну систему до розвитку. Як і будь-яка система, соціальна система має стадію тимчасового і відносного балансу, що змінюється періодами дисбалансу. Це створює потребу доповнити діалектичний підхід до аналізу економічної безпеки синергетичним. Обидва підходи можуть бути ефективно використані для характеристики процесів у сучасному світі.

Згідно з висновками вченого [36], соціально-економічний аспект економічної безпеки являє собою сукупність взаємопов'язаних факторів, які можуть спричинити серйозні загрози для економічної стабільності і пов'язані з функціонуванням суспільства та його свідомістю. Економічна безпека тісно пов'язана із соціальною сферою, оскільки її індикатори залежать від продуктивності праці, рівня кваліфікації робітників, стану системи охорони здоров'я, доходів населення, готовності до впровадження інновацій і інших чинників. Це свідчить про те, що досягнення економічної безпеки має бути взаємопов'язане із створенням умов для покращення цих показників. Розвиваючи цю тезу, можна стверджувати, що економічна безпека безпосередньо залежить від людського капіталу, який включає здатності людей до праці, творчого розвитку, збереження здоров'я, набуття навичок та створення сім'ї [39].

У цьому контексті погрозами є поширення ідеології споживання, культ насильства, недооцінка людського капіталу, зниження креативного потенціалу, маніпуляції інформацією та свідомістю в загальному, а також руйнування суспільних цінностей. Вивчення соціальних аспектів економічної безпеки може вступати в певне протиріччя з її власним економічним аспектом, оскільки за історію економічна безпека переважно прагнула захистити існуючі економічні відносини в суспільстві [28]. Вона була спрямована на реалізацію інтересів заможних верств і все більше набувала ринкового характеру в умовах

капіталізму. Розгляд соціальних аспектів економічної безпеки відкриває двері до більш глибокого осмислення цього поняття як ознаки соціального життя.

Під впливом глобалізації виникають нові аспекти в розумінні економічної безпеки. Зокрема, формується глобальний рівень економічної безпеки, що підвищує значення глобальних економічних і політичних інститутів. Водночас знижується роль національних держав, а їх здатність впливати на світові процеси або протистояти їм стає обмеженою. Стійкість у глобальному суспільстві перестає бути основним поняттям: світ втрачає свою стабільність, і тому стабільність визначається як тимчасова рівновага та можливість контролювати окремі фрагменти дійсності [15]. Масова культура економіко-центризму і споживацька ідеологія поширюються серед світового населення, що природним чином сприяє розширенню товарно-грошових відносин та їх впливу на різні аспекти економічної безпеки. Комерціалізація ризиків трансформує забезпечення безпеки в прибуткову діяльність, що веде до виникнення нових ризиків і збільшення попиту на ринку щодо умов економічної безпеки [26].

Глобальні протиріччя в соціальних, економічних та політичних сферах продовжують посилюватися, водночас практика боротьби з загрозами переходить у більш вузький і приватний простір. Аналіз цих факторів дозволяє зробити висновок, що відсутність чіткого розуміння загроз сучасності заважає комплексному контролю за сукупністю показників, необхідних для збалансованого функціонування біосоціальної системи [1]. Це може призвести до порушення рівноваги основних систем життєзабезпечення, що викликатиме погіршення якості води, повітря та збої в репродуктивних механізмах. Для попередження катастрофічних ситуацій необхідно відновити комплексний і системний підхід до економічної безпеки. Відповідно, постає питання про те, який центр стане основою для концентрації уявлень щодо економічної безпеки в сучасному світі. Розглянемо основні підходи до визначення терміна «економічна безпека підприємства» та виокремимо ключовий аспект, який формулює автор у своєму визначенні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика підходів до трактування
поняття «економічна безпека підприємства»

Джерело	Трактування	Ключова ознака
[8]	комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну і якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз	комплекс заходів
[11]	головна ознака економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування сьогодні і високий потенціал розвитку в майбутньому	складова підприємства
[18]	стан розвитку господарюючого суб'єкта, який характеризується стабільністю економічного розвитку, ефективністю нейтралізації негативних факторів та протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності	стан розвитку підприємства
[19]	стан виробничих відносин і організаційних зв'язків, матеріальних і інтелектуальних ресурсів, щодо яких гарантується стабільність функціонування, успіх та успішний розвиток	ресурсозабезпечення
[23]	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних загроз	стан захищеності підприємства

Сучасне сприйняття світу базується на концепціях невизначеності, багатозначності та фрагментарності. У цьому контексті економічна безпека втрачає свій цілісний зміст, перетворюючись на розрізнені елементи. Спроби забезпечити економічну безпеку мають ефективність лише в локальних контекстах [30]. При розширенні контролю їхня результативність знижується. Зростання локалізації сприяє тим, хто отримує прибуток від досягнення економічної безпеки. У процесі комерціалізації економічна безпека здобуває елітарний характер, і на планеті виникають цілі групи, які насправді не є

об'єктами економічної безпеки. Повне розуміння економічної безпеки враховує не тільки економічні чинники, а й якість навколишнього середовища, наслідки виробничої діяльності, розвиток інститутів громадянського суспільства, здатність до самоврядування, а також можливості для задоволення людських потреб [22]. Економічна безпека визначається як забезпечення умов для розвитку суспільства.

1.2. Теоретичний зміст безпекової діяльності підприємства

Як вказує дослідник, суть управління полягає в активному впливі на параметри об'єкта управління з метою ліквідації небажаних відхилень від встановлених показників. Це досягається через управлінські дії, які спрямовані на підтримання характеристик системи в необхідних межах або на коригування значень характеристик самої системи відповідно до змін зовнішнього середовища.

Причиною у всіх управлінських заходів є необхідність усунення небажаних відхилень від запланованих показників. Такі відхилення можуть бути викликані впливом загроз. Природа кожної загрози зумовлена специфікою інтересу, задоволенню якого вона заважає. Тому загрози класифікують за різними сферами діяльності людини (економічною, військовою, інформаційною, екологічною тощо) та різноманітними бізнес-процесами. Реалізація інтересів призводить до виникнення конфліктів між індивідами, групами (об'єднаннями) і державами в процесі взаємодії. Суперечності можуть проявлятися по-різному, залежно від конкретної сфери та умов, у яких відбувається взаємодія об'єктів безпеки. Економічні загрози з'являються внаслідок антагоністичних конфліктів, що виникають через протиріччя між різними інтересами суб'єктів суспільних відносин — об'єктів безпеки. Важливим для практики є швидке виявлення та нейтралізація цих загроз через систему забезпечення економічної безпеки підприємства. Основні напрямки дій у цій сфері визначаються характером і рівнем загроз, які виникають в умовах

обмеженості ресурсів. Загрози економічній безпеці мають об'єктивний характер, оскільки вони з'являються під час економічного розвитку суспільства або бізнес-структур через конфлікти різних соціальних інтересів.

Загалом соціально-економічні інтереси можна умовно розділити на дві категорії:

- інтереси добробуту;
- інтереси безпеки.

Ці категорії інтересів протилежні за своєю спрямованістю та сутністю. Параметри, що визначають зміст інтересів добробуту, при їх успішному розвитку вимагають кількісного зростання до максимальних значень. Натомість показники, пов'язані з інтересами стабільності і безпеки, потребують, при вдосконаленні, зменшення до мінімального рівня. Така структура інтересів чітко демонструє, що економічний розвиток відбувається відповідно до діалектичних принципів єдності та боротьби протилежностей. Інтереси добробуту і безпеки перебувають у внутрішній гармонії, подібно до двох сторін однієї медалі, виконуючи одночасно роль джерела та рушійних сил розвитку бізнесу. Ця різноспрямованість у структурі інтересів дозволяє виділяти лише ті чинники розвитку, які загрожують інтересам добробуту. Іншими словами, це дає можливість встановити критерії для виявлення загроз безпеки. Загроза економічній безпеці охоплює будь-які зовнішні чи внутрішні умови та фактори, які негативно впливають на розвиток і вимагають зменшення своїх кількісних показників [3].

Для зменшення впливу загроз на діяльність підприємства необхідно здійснювати цілеспрямовані управлінські впливи та використовувати відповідні управлінські технології. Термін «технологія» в загальному сенсі означає спосіб виконання будь-якої роботи, він характеризується специфікою та інструментами впливу на об'єкт, певною послідовністю дій і наслідків, а також регулярною перевіркою якості виконаної роботи. У вузькому розумінні технологія визначається як набір правил для обробки інформації. В більш широкому сенсі – це інтегрований процес розв'язання конкретної групи завдань

з використанням програмно-методичних, інтелектуальних, технічних і організаційних підходів [7].

Поняття "управлінські технології", згідно з науковим підходом, викладеним у науковій праці [20], слід розуміти як комплекс методів і прийомів, які забезпечують виконання управлінських функцій і операцій з оптимальними витратами часу. Основою управлінських технологій є обробка інформаційних і виробничих потоків підприємства, а також структуризація процесів на складові елементи, кодифікація ключових аспектів через набір регламентуючих документів і формулювання критеріїв якості для остаточних і проміжних результатів. Комбінування цих методів сприяє значному підвищенню ефективності операцій. Це стало причиною широкої технологізації, включаючи появу терміна «технологія управління» [27]. Як вказує дослідник [38], до факторів, які обґрунтовують доцільність технологізації управління, можна віднести: виникнення нових виробничих технологій і скорочення життєвого циклу продуктів; інформатизацію у різних сферах; глобалізацію, що викликає ускладнення конкурентних умов і зростання економічної взаємозалежності між країнами; ускладнення зв'язків між організаціями; необхідність адаптації продуктів до вимог споживачів; ускладнення фінансово-господарської діяльності підприємств [4; 5]. Сумарний вплив цих факторів призводить до збільшення невизначеності в макро- і мікросередовищі підприємств, зростання потреби в якісних людських ресурсах, ускладнення управлінської діяльності та збільшення витрат на прийняття управлінських рішень. Технологізація управління є відповіддю підприємств на ускладнення умов їх функціонування [9].

Вчений Франчук В. І. визначає безпекову діяльність як дії підприємства, спрямовані на протидію загрозам, захист корпоративних інтересів та «збереження цілісності процесів і систем через розвиток безпекової культури» [16]. Виходячи з цього, вважаємо за доцільне сформулювати поняття безпекова діяльність наступним чином: безпекова діяльність – це комплекс заходів, які забезпечують максимально ефективне використання доступних ресурсів для

охорони власних інтересів від загроз, що походять з внутрішнього і зовнішнього середовищ, а також адаптацію до існуючих умов з мінімальними втратами. Ця формулювання дозволяє представити безпекову діяльність у контексті технології управління. Модель безпекової діяльності підприємства наведено на рис. 1.1.

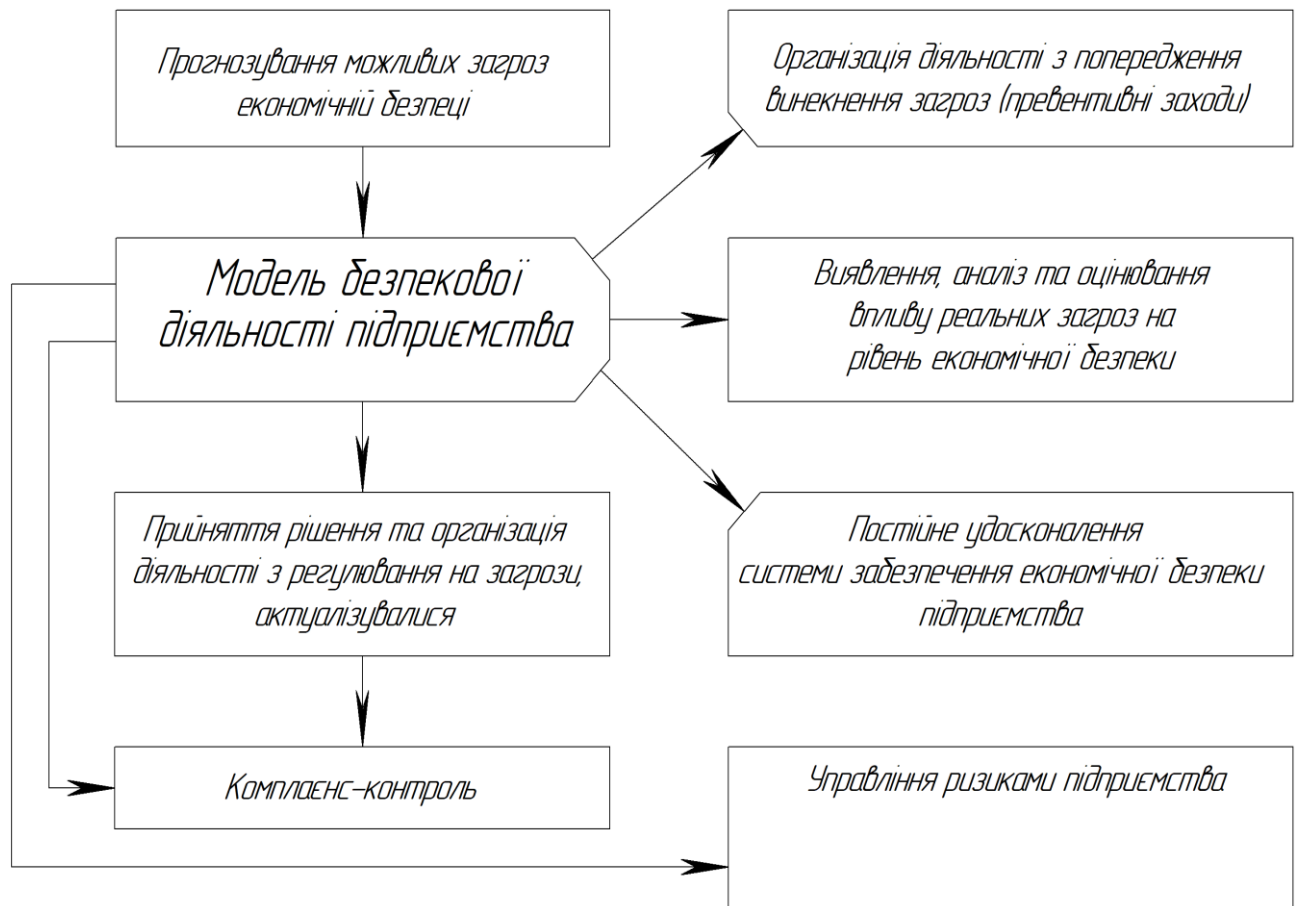


Рисунок 1.1. Модель безпекової діяльності підприємства

Для розуміння та усвідомлення суті безпекової діяльності, необхідно визначити її ключові складові, серед яких доцільно виділити:

- матеріально-технічну;
- інформаційну;
- кадрову;
- документально-нормативну [31].

Матеріально-технічна складова безпекової діяльності включає в себе набір технічних засобів та обладнання з певними характеристиками, які

використовуються для забезпечення безпеки конкретного об'єкта. Інформаційна складова містить знання та інформацію, що застосовуються в діяльності підприємства, а також інформаційні технології, які запобігають несанкціонованому доступу, використанню, розповсюдженню, модифікації, знищенню або крадіжці інформації, а також забезпечують безпечний обмін інформацією як всередині підприємства, так і з його зовнішнім середовищем.

Кадрова складова охоплює особистісні та професійні якості працівників, які є основою для ефективного виконання ними своїх обов'язків. Документально-нормативна складова складається з комплексу внутрішньої документації та нормативних актів, що регулюють процеси забезпечення безпеки в організації. З урахуванням запропонованих у роботі [37], до основних завдань безпекової діяльності підприємства можна віднести:

- ✓ виявлення, оцінювання та розробка заходів для протидії і мінімізації впливу внутрішніх і зовнішніх загроз безпеці підприємства, бізнесу, проектів і контрактів;
- ✓ проведення ділового маркетингу, включаючи конкурентну розвідку та контррозвідку;
- ✓ підготовка аналітичних матеріалів про ситуацію на ринках, у проектах, а також щодо контрактів і партнерів;
- ✓ перевірка ділової репутації та платоспроможності контрагентів і партнерів;
- ✓ запобігання загрозам і незаконним діям з боку недобросовісних конкурентів;
- ✓ перевірка благонадійності персоналу;
- ✓ ведення переговорів з дебіторами і зменшення дебіторської заборгованості;
- ✓ забезпечення фізичного захисту об'єктів та топ-менеджменту;
- ✓ налагодження взаємодії з правоохоронними та наглядовими органами;
- ✓ захист конфіденційної інформації;
- ✓ охорона майна підприємства;

- ✓ підготовка документації в сфері забезпечення безпеки на підприємстві;
- ✓ здійснення комплаєнс-контролю та інші заходи.

Безпекова діяльність на підприємстві повинна організовуватись відповідно до принципів управління, а саме [12]:

- ✓ вжиття заходів у чітко встановлені строки відповідно до етапу виявлення загрози діяльності (не слід спізнюватись зі рішеннями або діяти передчасно);
- ✓ повноважність рішень, яке має бути ухвалене уповноваженим працівником відповідно до його посадових обов'язків;
- ✓ неупередженість рішень, їх конкретність і несуперечливість, а в окремих випадках – документальне оформлення;
- ✓ конструктивність рішень, що передбачає максимальне врахування інтересів всього підприємства;
- ✓ адресність рішень, що визначає їх спрямованість на конкретного виконавця з вказівкою терміну виконання та необхідних ресурсів;
- ✓ реалізація або відхилення рішення з наданням пояснення причин [12].

Отож, головною метою безпекової діяльності на підприємстві є організація процесу протидії ризикам і загрозам. Основну увагу в цій діяльності слід приділити таким заходам, як ідентифікація ризиків і загроз, встановлення допустимих меж їх впливу, управління ризиками, створення ефективної системи забезпечення економічної безпеки, а також розробка механізмів для протидії ризикам і загрозам та мінімізації їхнього впливу в разі їх виникнення.

1.3. Безпекова діяльність в системі економічної безпеки підприємства

Першим важливим етапом у формуванні системи управління безпековою діяльністю підприємства є визначення її параметрів (див. рис. 1.2). Для цього потрібно почати з формулювання поняття "безпекова діяльність підприємства". За словами сучасних експертів у сфері безпеки, безпекова діяльність – це активна форма ставлення суб'єктів безпеки до реальній безпеки, яка полягає у

здійсненні необхідних змін шляхом впровадження та розвитку безпекової культури [2].

На основі результатів теоретичного аналізу можна стверджувати, що безпека підприємства стала вкрай затребуваною, що призвело до активізації наукових досліджень у напрямі забезпечення ефективності безпекової діяльності. Унаслідок цього інформація перетворилася на один з найбільш цінних активів, що викликало нагальну потребу в подоланні загроз, пов'язаних із інформаційним забезпеченням підприємства. Війна, яка розпочалася у 2014 році у гібридній формі, відкрила нову сферу досліджень у безпековій сфері. Згодом цей конфлікт переріс у активне протистояння, що зумовило появу нових актуальних питань щодо забезпечення безпеки на усіх рівнях, та на рівні підприємства зокрема [11].

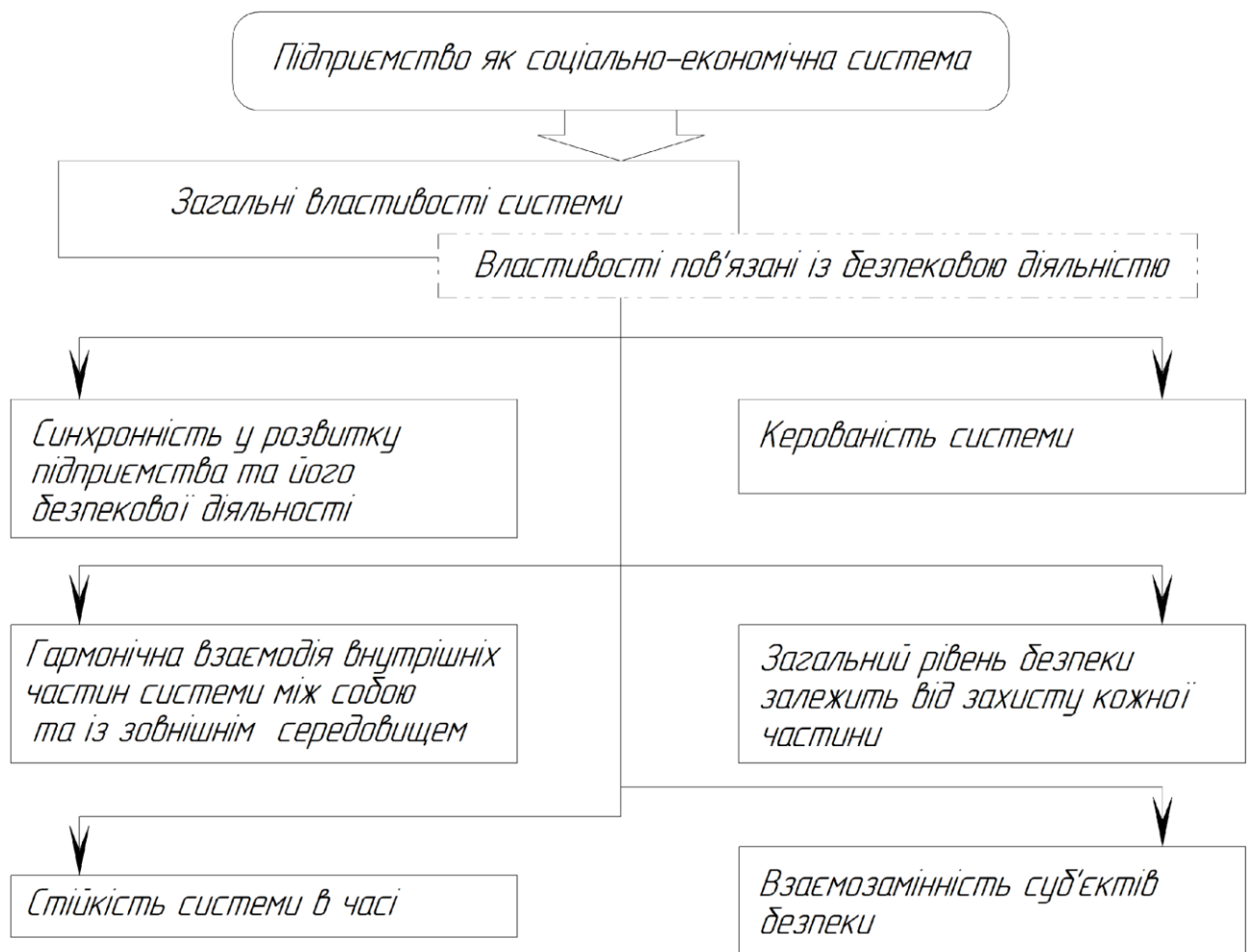


Рис. 1.2. Безпекові властивості підприємства як системи

Джерело: розроблено автором на основі [17].

Як бачимо із рисунку, загальний рівень безпеки підприємства визначається рівнем безпеки кожної з його складових. Тому, для створення системи ефективного управління та ефективного розвитку підприємства необхідно забезпечити синергію в системі протидії загрозам.

Наступним етапом стане розробка алгоритму функціонування безпекової діяльності підприємства.

Проте, для цього слід спочатку представити алгоритм для побудови теоретичної моделі безпекової діяльності, який передбачає кілька основних принципів [6]:

- альтернативність та варіативність, що означає, що при розробці безпекової діяльності на підприємстві необхідно враховувати всі можливі варіанти та напрямки, залучаючи і внутрішні, і зовнішні ресурси, включаючи персонал підприємства та інших учасників безпекової діяльності;
- динамічність, що відображає зміни наявних ресурсів та можливостей підприємства для досягнення цілей безпекової діяльності;
- скомбінованість, що полягає в різнотипному поєднанні ресурсів підприємства для розробки оптимальних заходів безпеки;
- пропорційність, що передбачає гармонійне поєднання та раціональне використання ресурсів для розвитку підприємства та забезпечення його безпеки;
- ефективність, яка означає скорочення ймовірності ризиків у процесі прийняття рішень і досягається через подолання невизначеності при управлінських рішеннях на підприємстві.

Таким чином, концепція безпеки та сутність безпекової діяльності мають бути визначені на початкових етапах функціонування підприємства і залишатися актуальними протягом всього його існування (рис. 1.3).

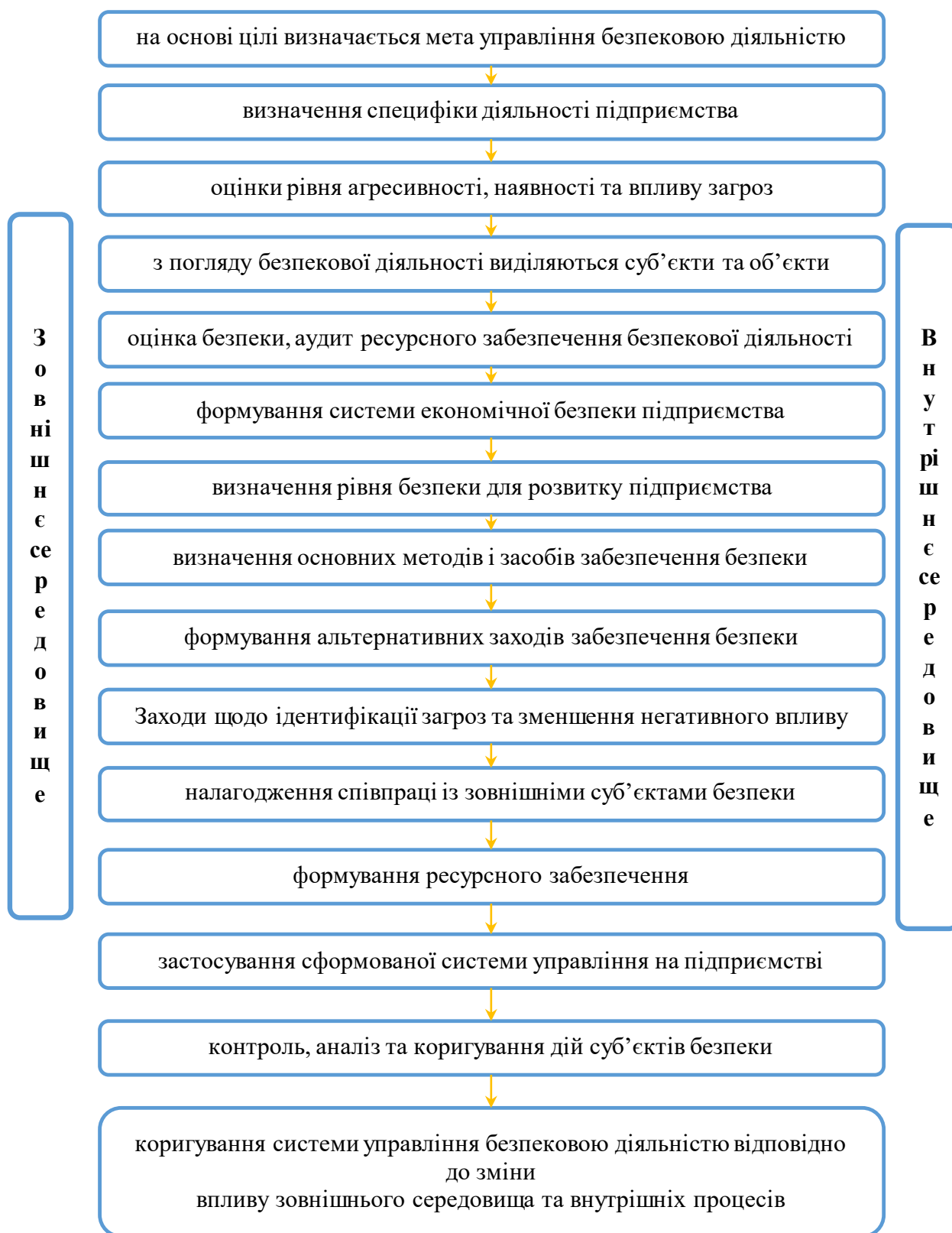


Рис. 1.3. Функціонування системи управління безпековою діяльністю підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [6; 22].

Отже, на даний момент вітчизняні науковці активно займаються дослідженнями для розробки теоретико-методичних основ організації та забезпечення ефективної безпекової діяльності на сучасних підприємствах. При цьому основними напрямками безпекової діяльності є: економічний; фізичний; інформаційний; екологічний; соціальний [25].

Загальна стратегія безпеки повинна бути адаптована до рівня невизначеності та агресивності зовнішнього середовища, в якому працює підприємство, і базуватися на основних принципах безпекової діяльності. Крім того, концепція безпеки підприємства повинна бути невід'ємною частиною управлінської концепції та відповідати цілям, які ставить перед собою підприємство.

Не менш важливим є встановлення пріоритетів для використання ресурсів підприємства. Ці пріоритети повинні формуватися в залежності від рівня загроз, які постають перед підприємством, що стосується ухвалення рішень щодо перерозподілу ресурсів між розвитком підприємства та забезпеченням його безпеки, а також налагодженням ефективної безпекової діяльності [31].

Висновки до першого розділу

Здійснено аналіз теоретичних засад безпекової діяльності підприємства та встановлено, що поняття «безпека» та «економічна безпека» пройшли тривалий період еволюційного становлення. Формування сучасного змісту зазначених термінів припадає на період становлення основних гуманітарних наук: економіка, соціологія, психологія, політологія тощо. З'ясовано, що у сучасному науковому тезаурусі поняття «безпека» трактується як стан захищеності, тобто спроможність протидіяти загрозам, а також діяльність, яка спрямована на протидію загрозам, яка передбачає захист інтересів підприємства та формування сприятливих умов для його розвитку.

З'ясовано, що сучасне сприйняття безпекової дійсності, яке ґрунтується на невизначеності та фрагментарності, призводить до розмивання цілісності поняття економічної безпеки, перетворюючи його на набір розрізнених елементів. Спроби забезпечити економічну безпеку виявляють свою ефективність лише в локальних контекстах; з розширенням цих заходів результативність знижується, що підкреслює необхідність системного підходу до управління.

На основі аналізу теоретичних підходів до тлумачення терміну безпекова діяльність сформовано авторське визначення: безпекова діяльність – це комплекс заходів, які забезпечують протидію загрозам задля захисту інтересів підприємства та сприяють адаптації до існуючих умов. На основі чого представлено теоретичну модель безпекової діяльності підприємства, яка включає: прогнозування, попередження, моніторинг та ідентифікацію ризиків, прийняття рішення щодо активізації необхідного виду безпекової діяльності та перелік заходів щодо удосконалення системи безпеки. Виокремлено основні складові безпекової діяльності підприємства: матеріально-технічну; інформаційну; кадрову; документально-нормативну.

В результаті проведеного аналізу виокремлено основні безпекові властивості підприємства як системи, серед яких: загальні властивості (схронність у розвитку підприємства та його безпекової діяльності; гармонічна взаємодія внутрішніх частин системи між собою та із зовнішнім середовищем; стійкість системи в часі) та властивості пов'язані із безпековою діяльністю (креативність системи; взаємозамінність суб'єктів безпеки; залежність безпеки системи від безпекового стану її складових).

Запропоновано алгоритм для побудови теоретичної моделі безпекової діяльності, який передбачає: альтернативність та варіативність, що означає, що при розробці безпекової діяльності на підприємстві необхідно враховувати всі можливі варіанти та напрямки, залучаючи і внутрішні, і зовнішні ресурси, включаючи персонал підприємства та інших учасників безпекової діяльності; динамічність, що відображає зміни наявних ресурсів та можливостей

підприємства для досягнення цілей безпекової діяльності; скомбінованість, що полягає в різнотипному поєднанні ресурсів підприємства для розробки оптимальних заходів безпеки. Сформовано теоретичну модель функціонування системи управління безпековою діяльністю підприємства.

РОЗДІЛ 2

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА БЕЗПЕКОВИЙ АНАЛІЗ СКОЛІВСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»

2.1. Загальна характеристика Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Аналіз, проведений у рамках кваліфікаційної роботи, базується на даних про діяльність Сколівського дочірнього лісогосподарського підприємства «Галсільліс», розташованого в Сколівському районі. Аббревіатура «ДЛГП» означає дочірнє лісогосподарське підприємство. Це підприємство було створено у 2001 році в результаті реорганізації Сколівського міжгосподарського лісового управління, яка також передбачала відкриття ще одного ДЛГП «Галсільліс» у Славському. Таким чином, ці підприємства стали частиною філії Комунального спеціалізованого лісогосподарського підприємства «Галсільліс» у Львівській області [32].

Сколівське дочірнє лісогосподарське підприємство «Галсільліс» займається лісівничою діяльністю, що включає вирощування лісової продукції, догляд за лісовими насадженнями, їх захист та виконання лісозаготівель. Це підприємство є комунальним і відповідає за управління лісами, які також є комунальною власністю.

Площа лісів, що перебувають під його контролем, перевищує 12 тисяч гектарів. Вся територія Сколівського дочірнього лісогосподарського підприємства «Галсільліс» поділена на кілька сегментів, зокрема [32]:

- 119 кварталів;
- 3209 наділів.

На рисунку 2.1 представлена схема розподілу території Сколівського ДЛГП «Галсільліс», яка дозволяє аналізувати структурне районування лісів, що управляються цим підприємством.

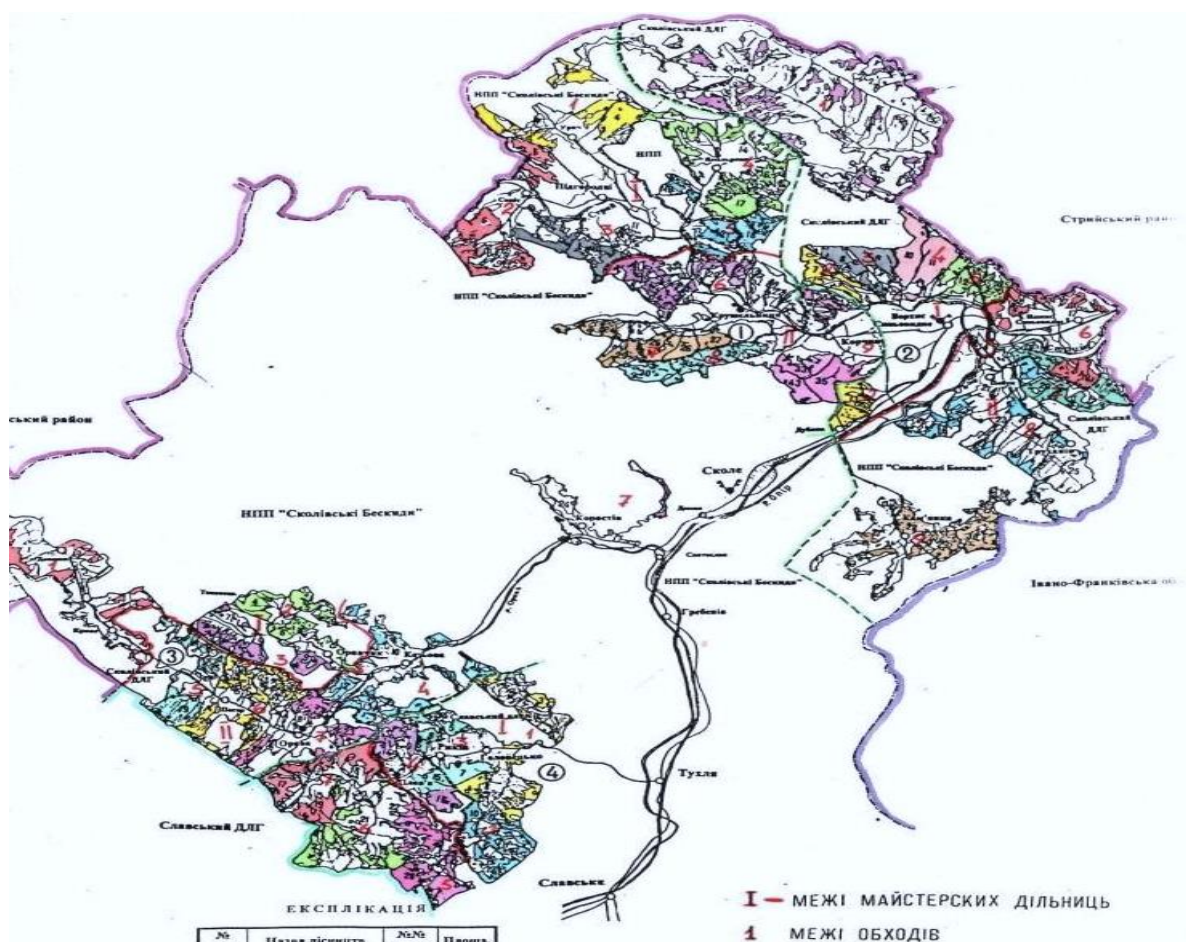


Рис. 2.1. Карта-схема поділу території Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Класифікацію лісів Сколівського ДЛГП «Галсільліс» можна класифікувати за кількома ознаками, перш за все, за категоріями лісів (рис. 2.2).

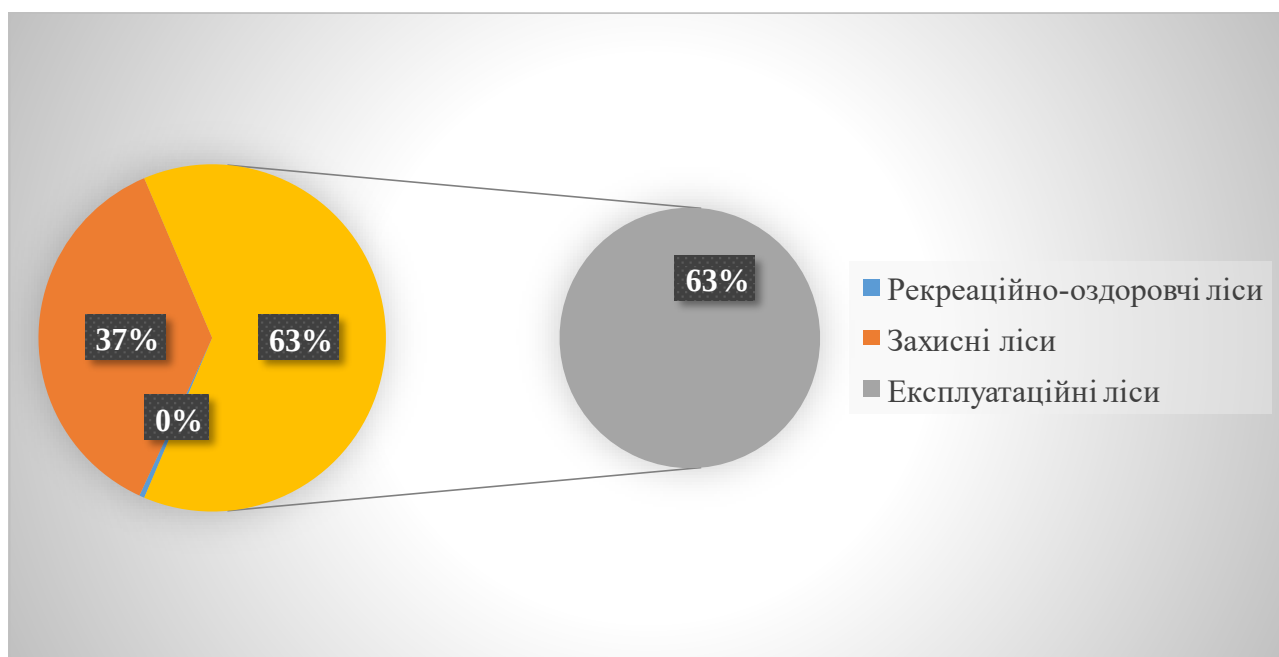


Рис. 2.2. Категорії лісів Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Варто зауважити, що основну частину лісів займають експлуатаційні масиви. У той же час, площа рекреаційно-оздоровчих лісів становить лише 0,5% від загальної території, що є досить низьким показником в умовах, коли важливим є екологічне оздоровлення лісового господарства.

Згідно з географічним поділом лісів за стандартами IUFRO, ліси підприємства розташовані в Центральноевропейській провінції широколистяних лісів і належать до Східно-Карпатської гірської підпровінції.

Для оцінки діяльності підприємства, особливо в аспекті його безпекової діяльності, важливо враховувати кліматичні чинники. Кліматичні умови є вирішальними для ефективного функціонування лісового господарства, оскільки впливають на вирощування деревини, догляд за лісами та організацію лісозаготівель. Більш того, кліматичні фактори значно впливають на якість деревини і склад лісових насаджень [32].

Опис та характеристика території підприємства допоможе встановити основні стратегічні пріоритети для безпекової діяльності з урахуванням змін клімату. Такого роду аналіз також дозволить виявити ключові ризики та загрози, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Додатково, результати проведеного аналізу будуть корисні для підвищення ефективності управлінських процесів у сфері безпеки. Визначення пріоритетних (з кліматичної точки зору) і найбільш продуктивних порід дерев допоможе збільшити економічну ефективність бізнесу.

Кліматичні характеристики та умови функціонування підприємства грають ключову роль у процесі формування безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» щодо підтримки біологічного різноманіття лісів. Взаємодія лісгосподарських практик з кліматичними умовами сприяє охороні та збереженню видів, що є надзвичайно важливим для екологічної безпеки лісових екосистем і відновлення лісових ресурсів. Крім того, інтеграція кліматичних аспектів у стратегію сталого розвитку лісового сектору та окремих підприємств сприяє не лише покращенню управлінських процесів у цій галузі, але й

забезпечує фінансові та економічні вигоди, підтримуючи при цьому охорону навколишнього середовища.

Основні результати проведеного аналізу щодо умов функціонування Сколівського ДЛГП «Галсільліс» наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні кліматичні характеристики території Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Найменування показників	Одиниці вимірювання	Значення	Дата
1. Температура повітря:			
– середньорічна	градус	+ 7,5	
– абсолютна максимальна	градус	+ 36	
– абсолютна мінімальна	градус	– 34	
2. Кількість опадів на рік	мм	700	
3. Тривалість вегетаційного періоду	днів	212	
4. Пізні весняні заморозки			12.05
5. Перші осінні заморозки			30.10
6. Середня дата замерзання рік			15.12
7. Середня дата початку паводку			15-26.03
8. Сніговий покрив:			
– товщина	см	11	
– час появи			23.11
– час сходження у лісі			13.03
9. Глибина промерзання ґрунту	см	40	
10. Напрямок панівних вітрів за сезонами:			
– зима	румб	Пн; ПнС	
– весна	румб	Пд; ПдС	
– літо	румб	ПдЗ; З	
– осінь	румб	ПнЗ	
11. Середня швидкість вітрів:			
– зима	м/сек	5,0	
– весна	м/сек	3,8	
– літо	м/сек	3,0	
– осінь	м/сек	4,8	
12. Відносна вологість повітря:			
– зима	%	72	
– весна	%	70	
– літо	%	74	
– осінь	%	79	

Джерело: [32; 34].

В рамках проведення загальної характеристики Сколівського ДЛГП «Галсільліс» варто також провести аналіз лісових насаджень за ознакою вікової структури лісів підприємства. Такого роду аналіз також стане основою для удосконалення безпекової діяльності підприємства на рисунку 2.3.

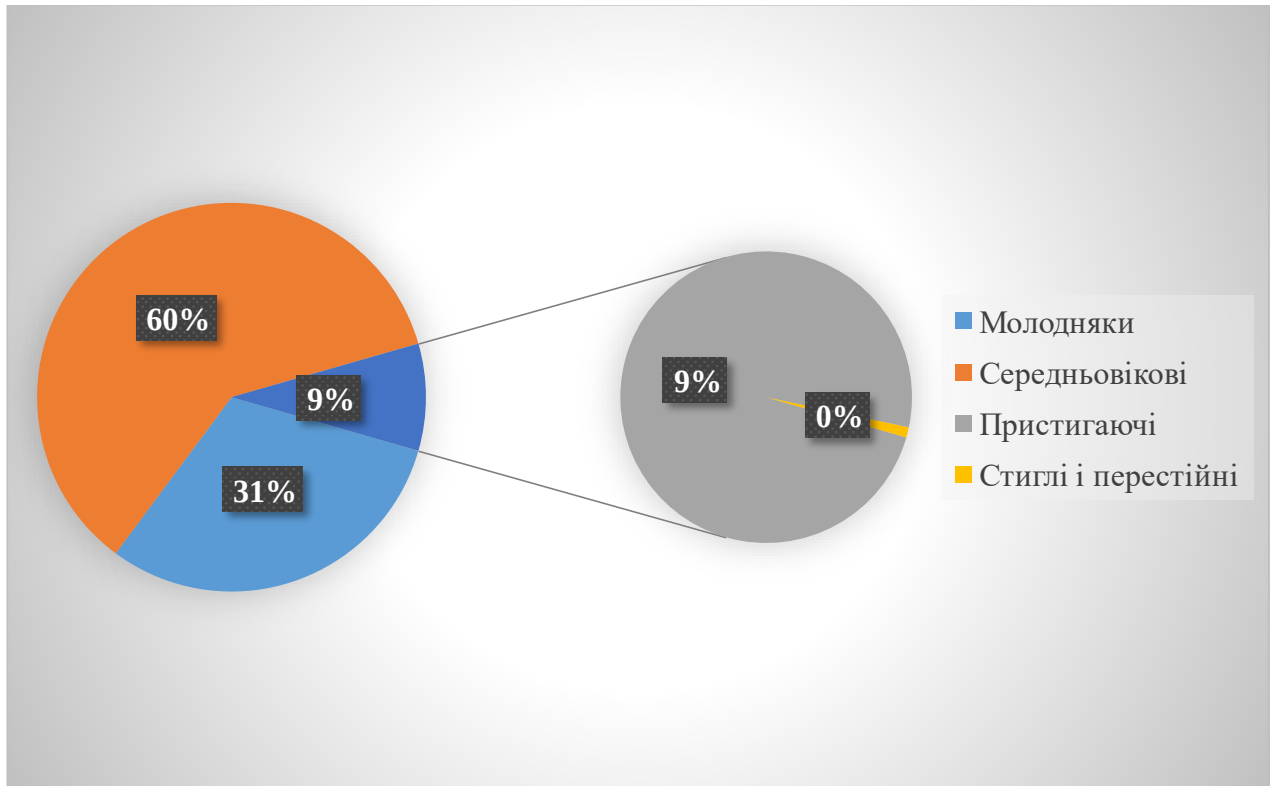


Рис. 2.3. Вікова структура лісів Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

З наведених результатів аналізу випливає, що приблизно дві третини лісів на території підприємства є середньовіковими, тоді як понад 30% займають молоді лісові насадження; при цьому стиглі та перестійні ліси становлять лише 0,1% від загальної площі. Така ситуація свідчить про суттєвий потенціал для основних рубок, в той час як кількість перестійних лісів залишається досить малою. Відповідно, безпекові заходи щодо покращення вікової структури лісів є недоцільними. Наступним етапом буде проведення структурного аналізу підприємства, зокрема, розгляд структурно-територіального поділу Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Основні результати цього аналізу будуть представлені на рисунку 2.4.

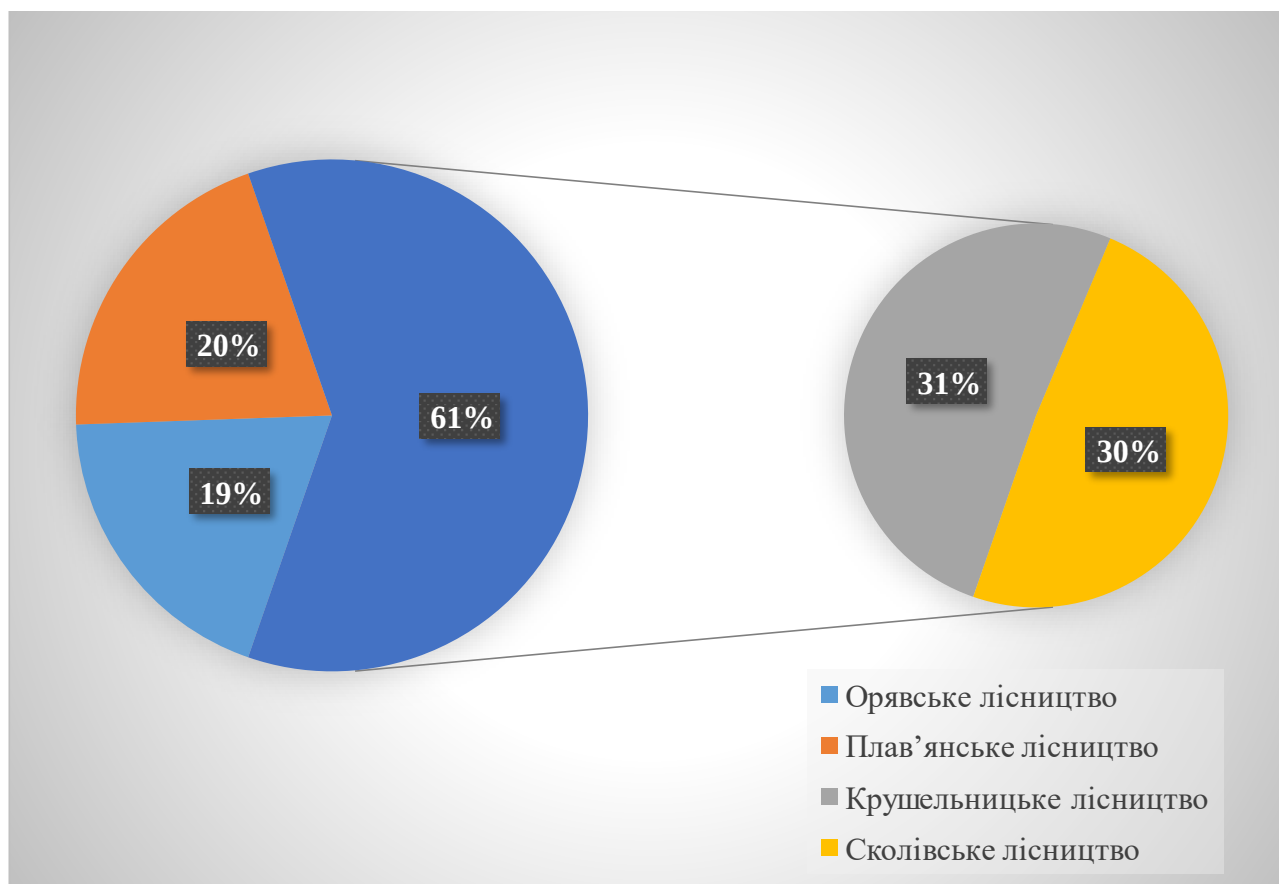


Рис. 2.4. Структурно-територіальний поділ Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Відповідно, структура Сколівського ДЛГП «Галсільліс» передбачає наявність чотирьох лісництв, нижнього складу і автотранспортного гаражу.

Дослідження діяльності Сколівського лісового господарства показало, що основними споживачами його продукції є місцеві мешканці, приватні фірми та державні установи, серед яких навчальні заклади і дитячі садки. Найвищий інтерес до продукції, зокрема пиломатеріалів з хвойних порід та твердих дров, виявляють саме ці групи споживачів. Така ситуація може бути пояснена умовами воєнного стану в країні та зростанням цін на енергоресурси, що спонукає населення шукати більш економічні та доступні джерела, як от дрова.

2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Дослідження особливостей функціонування Сколівського ДЛГП «Галсільліс» розпочнемо з оцінки основних показників ефективності його господарської діяльності. Наступним кроком буде вивчення основних загроз для діяльності підприємства та їх оцінювання.

Варто зауважити, що показники прибутковості є надзвичайно значущими для формування загального висновку щодо ефективності діяльності досліджуваного підприємства та якості безпекового менеджменту. Крім того, рентабельність дозволяє виявити ключові проблеми та фактори, що негативно впливають на ефективність функціонування підприємства та потенційні джерела загроз для його діяльності.

Загалом рентабельність чи прибутковість функціонування підприємства визначається за допомогою певного набору показників, індикаторів рентабельності. Таким індикаторами є зокрема [24]:

- рентабельність продукції;
- рентабельність ОВФ (основних виробничих фондів);
- рентабельність діяльності;
- рентабельність власного капіталу.

Розрахунок наведених вище індикаторів рентабельності проведемо з використанням формул, які деталізуємо. Отож, одним із перших індикаторів рентабельності розрахуємо індикатор – рентабельність продукції, для цього використаємо формулу:

$$P_n = \frac{\Pi_{з.д.}}{С_б} \quad (1)$$

де:

$\Pi_{з.д.}$ – прибуток від звичайної діяльності;

$С_б$ – собівартість реалізованої продукції підприємства;

Наступним етапом стане розрахунок показника рентабельності діяльності підприємства, який можна обчислити використавши відношення чистого прибутку організації до результатів чистого доходу організації за певний досліджуваний проміжок часу, переважно рік. Отож, для обчислення згаданого індикатора застосуємо формулу:

$$P_{\partial} = \frac{ПР_{\text{ч}}}{Д_{\text{ч}}} \quad (2)$$

де:

$ПР_{\text{ч}}$ – чистий прибуток;

$Д_{\text{ч}}$ – чистий дохід.

Наступним індикатором рентабельності стане індикатор – рентабельність власного капіталу. Його розрахунок проведемо шляхом відношення чистого прибутку організації за досліджуваний період часу до капіталу організації за аналогічний період часу, розрахунок проведемо використавши формулу:

$$P_{\text{вк}} = \frac{ПР_{\text{ч}}}{ВК} \quad (3)$$

де:

$ПР_{\text{ч}}$ – чистий прибуток;

$ВК$ – власний капітал.

Ключовим складником набору показників рентабельності компанії є показник рентабельності основних виробничих ресурсів. Для його розрахунку потрібно визначити співвідношення чистого прибутку підприємства до оціночної вартості основних виробничих фондів, що відображає їх середньорічну вартість. Для здійснення цих розрахунків скористаємося наступною формулою:

$$P_{овф} = \frac{ПР_ч}{ОВФ_с} \quad (4)$$

де:

ПР_ч – чистий прибуток;

ОВФ_с – середньорічна вартість основних виробничих фондів.

Застосувавши анонсовані формули 1-4 здійснимо розрахунок індикаторів рентабельності організації на прикладі Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Досліджуваним періодом, який брався до розрахунку був 2020-2023 рр. Результати розрахунку індикаторів рентабельності наведемо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Основні показники рентабельності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Показники	2020	2021	2022	2023
Валовий дохід	10561	11882	11350	10986
Собівартість реалізованої продукції	7141	7958	7912	7782
Чистий прибуток (за мінусом податку на прибуток)	2213	2626	2189	2403
Власний капітал	6291	8227	8215	7960
Вартість основних засобів	4859	7171	7056	6879
Рентабельність продукції	0,31	0,33	0,28	0,30
Рентабельність ОВФ	0,46	0,36	0,31	0,34
Рентабельність діяльності	0,167	0,191	0,179	0,218
Рентабельність власного капіталу	0,36	0,32	0,31	0,30

Джерело: розроблено автором на основі [32].

Як можна помітити з виконаних розрахунків, Сколівське ДЛГП «Галсільліс» демонструє прибутковість. Валовий дохід від продажу товарів і послуг показує позитивну динаміку. Хоча в 2023 році спостерігається зниження валового доходу у порівнянні з 2022 роком, що здебільшого спричинене війною Росії в Україні, його рівень все ще перевищує показники 2020 року. Також необхідно зазначити, що собівартість проданих товарів та послуг зростала протягом аналізованого періоду. Тим не менш, чистий

прибуток має позитивну тенденцію зростання за період між 2020 і 2023 роками.

Результати розрахунку індикаторів рентабельності та їх динаміку на прикладі Сколівського ДЛГП «Галсільліс» представимо на рисунку 2.5.

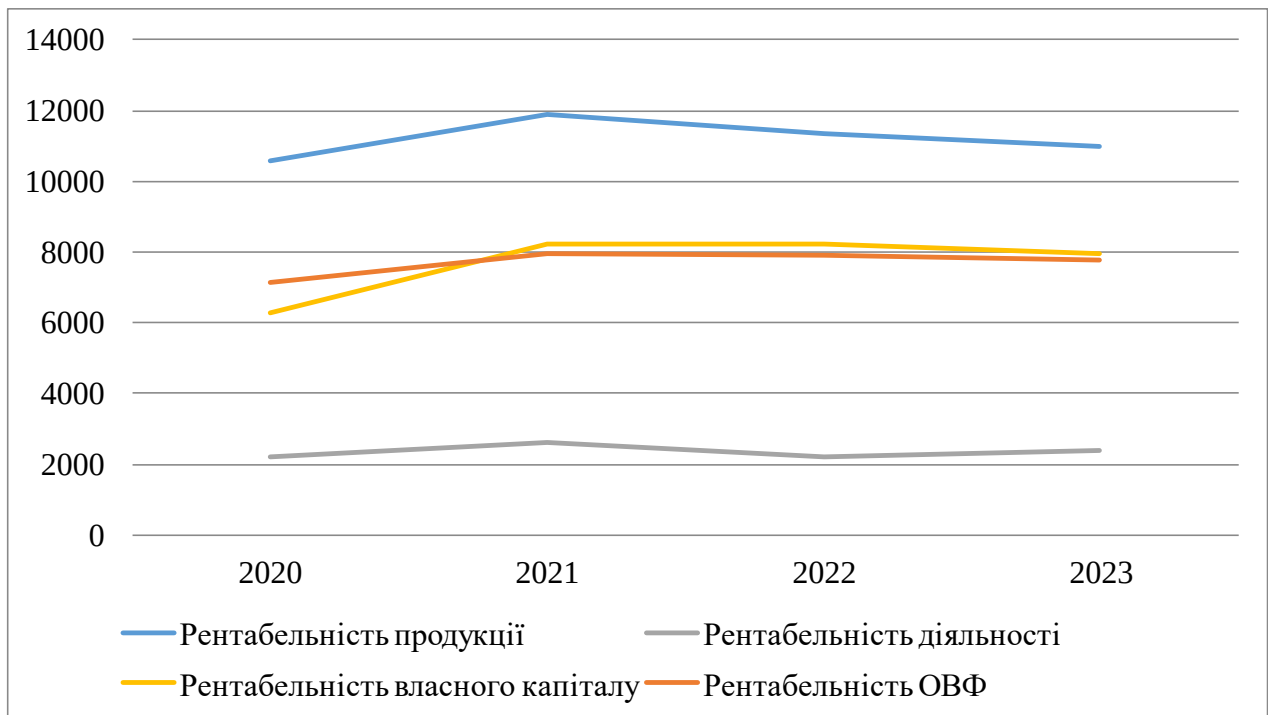


Рис. 2.5. Динаміка показників рентабельності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [32].

Слід зазначити, що в період, що аналізується, на Сколівському ДЛГП «Галсільліс» спостерігається зростання всіх категорій витрат. Ця ситуація зумовлена рядом кризових подій, серед яких економічна криза, пандемія COVID-19 та війна Росії проти України.

Також варто акцентувати увагу на тому, що ефективність бізнес-процесів та фінансові показники підприємства досягли найвищих значень у 2021 році. Важливо відзначити, що в той рік за кожен інвестований гривню лісове господарство отримувало прибуток у розмірі 0,32 грн, що є позитивним свідченням ефективності управлінської системи підприємства в цілому. Однак, зниження фінансових показників у 2023 році могло бути наслідком уповільнення економічного розвитку через бойові дії з боку Росії.

Необхідно підкреслити, що впродовж аналізованого періоду фінансові результати діяльності Сколівського лісового господарства свідчили про стабільне зростання та успішність. Крім того, динаміка рентабельності виробництва показала зростання в 2020 році, що тривало і в наступні три роки. Протягом усього періоду аналізу середній дохід на інвестовану гривню коливався в межах від 0,3 до 0,46 грн.

Для довершення аналізу виробничо-господарської діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» проведемо обчислення індикаторів ефективності використання основних фондів. Результати анонсованого аналізу представимо у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Показники ефективності використання ОВФ

Показники	2020	2021	2022	2023
Середньорічна вартість ОВФ	4859	7171	7056	6879
Випуск продукції	10561	11882	11350	10986
Чистий прибуток	2213	2627	2189	2403
Чисельність ПВП	58	56	54	52
Фондовіддача	2,17	1,66	1,61	1,59
Фондомісткість	0,46	0,6	0,62	0,63
Фондоозброєність	83,76	212,18	130,67	132,3
Рентабельність ОВФ	0,46	0,37	0,31	0,35

Джерело: розроблено автором на основі [32].

Варто зазначити, що в 2020 році рівень прибутковості основних фондів перевищував 0,46 та перебував на рівні 0,31-0,37 протягом наступних років, що свідчить про те, що з кожної інвестованої гривні підприємство отримувало понад 0,46 гривні прибутку. Проте така позитивна тенденція не відображає зростання продуктивності або підвищення ефективності роботи Сколівського ДЛГП «Галсільліс» скоріше, це наслідок несприятливої ситуації та значного зносу виробничих активів. У цьому контексті збільшення амортизаційних відрахувань призводить до зростання рівня прибутковості основних засобів.

Подібний стан справ вказує на необхідність оновлення виробничих фондів та містить приховані ризики для подальшого розвитку підприємства.

Проведене аналітичне дослідження дозволило дійти висновку, що показники фондівдачі активів, фондомісткості та фондоозброєності перебувають у рамках, що вважаються безпечними. Проте, індикатор рентабельності основних фондів Сколівського ДЛГП «Галсільліс» протягом 2020-2023 рр. продемонстрував спадну динаміку, що слід трактувати як незадовільний аспект діяльності підприємства. Основними причинами такої тенденції є фізичний та моральний знос основних фондів Сколівського ДЛГП «Галсільліс».

2.3. Ідентифікація основних загроз діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Наступним етапом нашого дослідження буде аналіз безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Визначення та оцінка стану економічної безпеки підприємства є відображенням ефективності його безпекової діяльності. Такий аналіз дозволить сформулювати рекомендації для покращення безпекової діяльності. Анонсований аналіз розпочнемо з ідентифікації проблемних областей в досліджуваній організації, що допоможе виявити потенційні джерела та місця загроз для її функціонування. На першому етапі буде визначено об'єкт, котрий може зазнати впливу дестабілізуючих чинників. Другим етапом буде оцінка масштабів цього впливу. Для реалізації цього етапу планується використання наступної шкали для оцінювання розміру та значущості дестабілізуючого впливу на підприємство [24]:

0,01-0,15 – незначний вплив;

0,16-0,4 – помірний вплив;

0,41-0,75 – критичний рівень впливу;

0,75-0,99 – загроза є цілком ймовірною і має негативний ефект на діяльність підприємства.

Третій етап включатиме визначення величини негативного впливу, тобто масштабів збитків, яких зазнало підприємство. Оцінка цих збитків буде проводитися за шкалою від 1 до 5, де 1 позначає найменший можливий рівень впливу та збитків, а 5 – максимальні прогнозовані втрати для підприємства.

Четвертий етап полягає в розрахунку інтегрального показника очікуваного впливу дестабілізуючого чинника, користуючись наведеними формулами:

$$I_{nz} = \frac{K_{e1}(P_1 * M_1) + K_{e2}(P_2 * M_2) + K_{en}(P_n * M_n)}{n},$$

де: K_e – це коефіцієнт, що відображає вагове значення оцінки експерта, що варіюється в діапазоні від 0 до 1 та становить в сумі 1, тобто:

$$\sum_{i=1}^n K_{ei} = 1$$

P – імовірність настання загрози;

M – можливий дестабілізуючий вплив на підприємство;

n – загальна кількість експертів [24].

Варто підкреслити, що перерозподіл вагових коефіцієнтів визначається кількістю залучених експертів. Найвищий ваговий коефіцієнт присвоюється провідному експерту, тоді як інші експерти отримують рівномірно розподілені значення. Оскільки експерт – це особа з високою компетентністю, що підтверджується її кваліфікацією та практичним досвідом в конкретній сфері, до складу експертів було вирішено залучити керівництво Сколівське ДЛГП «Галсільліс» за відповідними напрямками, а також зовнішніх фахівців.

Результати експертного опитування представимо у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Загрози економічній безпеці Сколівське ДЛГП «Галсільліс»

	Зміст загрози	Ймовірність Загрози (Р)					Величина можливого збитку (М)					Ваговий коефіцієнт думки експерта (К _е)					Інтегра л. показни к (І _{пз})	Вид загрози
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
	Експерти																	
1	Інфляція та коливання цін на лісоматеріали	0,5	0,4	0,6	0,4	0,6	2	2	3	2	4	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,368	помірна
2	Перенасичення ринку даною продукцією	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	3	2	2	2	3	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,06	незначна
3	Нецільове використання коштів підприємства окремими структурними підрозділами чи працівниками	0,4	0,3	0,2	0,3	0,4	3	2	2	2	2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,164	помірна
4	Незаконна вирубка лісів	0,7	0,7	0,8	0,7	0,7	4	5	5	4	3	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,68	критична
5	Погіршення рівня лісистості на території підприємства	0,6	0,5	0,5	0,6	0,4	2	2	1	3	1	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,144	незначна
6	Лісові пожежі	0,6	0,7	0,8	0,6	0,5	3	3	4	3	5	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,54	критична
7	Забруднення довкілля внаслідок господарської діяльності підприємства	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7	3	4	5	3	4	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,572	критична
8	Воєнні загрози	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	1	2	2	2	1	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,04	низька

Джерело: розроблено автором.

Слід звернути увагу на те, що серед потенційних загроз було виділено категорію «воєнні загрози». До цього типу ризиків належать такі ситуації:

- пошкодження або ліквідація майна підприємства внаслідок військових дій або атак супротивника;
- захоплення активів і ресурсів підприємства озброєними формуваннями чи диверсійними групами противника;
- інші загрози, які можуть унеможливити виконання господарської діяльності підприємства, такі як заборона на експорт товарів, призупинення роботи підприємства, мобілізація великої кількості працівників тощо.

Результатом проведеного безпекового аналізу Сколівського ДЛГП «Галсільліс» стала ідентифікація та оцінка потенційних і реальних загроз діяльності, зокрема: інфляція та коливання цін на лісоматеріали (помірний рівень); насичення та перенасичення ринку лісопродукції (незначний рівень); нецільове використання коштів підприємства певними структурними підрозділами або працівниками (помірний рівень); незаконна вирубка лісів (критичний рівень); погіршення лісистості на території підприємства (незначний рівень); лісові пожежі (критичний рівень); забруднення навколишнього середовища внаслідок господарської діяльності підприємства (критичний рівень); воєнні загрози (низький рівень).

Висновки до другого розділу

Здійснено загальну характеристику Сколівського ДЛГП «Галсільліс», в результаті чого встановлено, що підприємство розташоване у Сколівському районі, основним видом діяльності є ведення лісового господарства. Підприємство володіє лісами, що перебувають у комунальній власності.

Загальна площа лісів, які перебувають під контролем підприємства перевищує 12 тисяч гектарів. Вся територія Сколівського дочірнього лісгосподарського підприємства «Галсільліс» поділена на 119 кварталів і 3209

наділів. Основну частину лісів займають експлуатаційні масиви. У той же час, площа рекреаційно-оздоровчих лісів становить лише 0,5% від загальної території, що є досить низьким показником в умовах, коли важливим є екологічне оздоровлення лісового господарства.

Проведено аналіз лісових насаджень за ознакою вікової структури лісів. З результатів аналізу випливає, що приблизно дві третини лісів на території підприємства є середньовіковими, тоді як понад 30% займають молоді лісові насадження; при цьому стиглі та перестійні ліси становлять лише 0,1% від загальної площі. Результати аналізу засвідчили суттєвий потенціал для основних рубок, в той час як кількість перестійних лісів залишається досить малою. Проведено структурний аналіз підприємства, визначено, що структура Сколівського ДЛГП «Галсільліс» передбачає наявність чотирьох лісництв, нижнього складу і автотранспортного гаражу. Дослідження діяльності Сколівського лісового господарства показало, що основними споживачами його продукції є місцеві мешканці, приватні фірми та державні установи, серед яких навчальні заклади і дитячі садки.

Здійснено аналіз виробничо-господарської діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», в результаті якого встановлено, що Сколівське ДЛГП «Галсільліс» демонструє прибутковість. Валовий дохід від продажу товарів і послуг показує позитивну динаміку. Встановлено, що в аналізований період, на Сколівському ДЛГП «Галсільліс» спостерігається зростання всіх категорій витрат. Ця ситуація зумовлена рядом кризових подій, серед яких економічна криза, пандемія COVID-19 та війна Росії проти України.

Визначено, що фінансові результати діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» свідчили про стабільне зростання. Протягом усього періоду аналізу середній дохід на інвестовану гривню коливався в межах від 0,3 до 0,46 грн. більш того, рівень прибутковості основних фондів перевищував 0,46 у 2020 році та перебував на рівні 0,31-0,37 протягом наступних років. Проте така позитивна тенденція є наслідком несприятливої ситуації та значного зносу виробничих активів.

Показники фондівіддачі, фондомісткості та фондоозброєності перебувають у рамках, що вважаються безпечними. Проте, рентабельність основних фондів Сколівського ДЛГП «Галсільліс» демонструє спадну динаміку, що є наслідком фізичного та морального зносу основних фондів.

Проведено також аналіз безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», в результаті чого визначено перелік загроз діяльності, зокрема: інфляція та коливання цін на лісоматеріали (помірний рівень); насичення та перенасичення ринку лісопродукції (незначний рівень); нецільове використання коштів підприємства певними структурними підрозділами або працівниками (помірний рівень); незаконна вирубка лісів (критичний рівень); погіршення лісистості на території підприємства (незначний рівень); лісові пожежі (критичний рівень); забруднення навколишнього середовища внаслідок господарської діяльності підприємства (критичний рівень); воєнні загрози (низький рівень).

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СКОЛІВСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»

3.1. Концепція управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Управління безпекою підприємства в умовах конкуренції, яка посилює дію внутрішніх і зовнішніх загроз, потребує здійснення цілого ряду завдань. Важливими аспектами процесу цього управління є:

- ✓ аналіз емпіричних даних стосовно факторів і ризиків, що впливають на стан безпеки підприємства;
- ✓ оцінка можливих наслідків цих факторів для стану безпеки підприємства;
- ✓ постійний моніторинг і контроль параметрів, пов'язаних із станом безпеки підприємства;
- ✓ визначення порогових значень допустимої шкоди від реалізації загроз;
- ✓ впровадження заходів для підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства з метою зниження впливу ідентифікованих та потенційних загроз.

Забезпечення підприємства від впливу нестабільності та підвищення його адаптивності до економічних умов вимагає інтеграції цих процесів у всі елементи управління підприємством.

Методи і засоби, що використовуються для підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства можуть варіюватися залежно від конкретної функціональної сфери. Відповідно, цілі безпекового управління для різних аспектів діяльності також будуть різними, наприклад [12]:

- ✓ забезпечення фінансової стійкості та автономності;
- ✓ оптимізація управлінських процесів та організаційної структури;
- ✓ кадрова безпека та розвиток кадрового потенціалу;
- ✓ юридичний захист діяльності підприємства;

- ✓ створення безпекового середовища;
- ✓ мінімізація негативного впливу на довкілля.

Оптимальним напрямом розвитку заходів, спрямованих на здійснення процесів управління безпековою діяльністю є їх впорядкування та систематизація. Пропонується інтегрувати ці процеси в єдину, цілісну систему – управління безпековою діяльністю підприємства. Основною характерною рисою такої системи є послідовне і безперервне виконання її складових процесів (рис. 3.1).

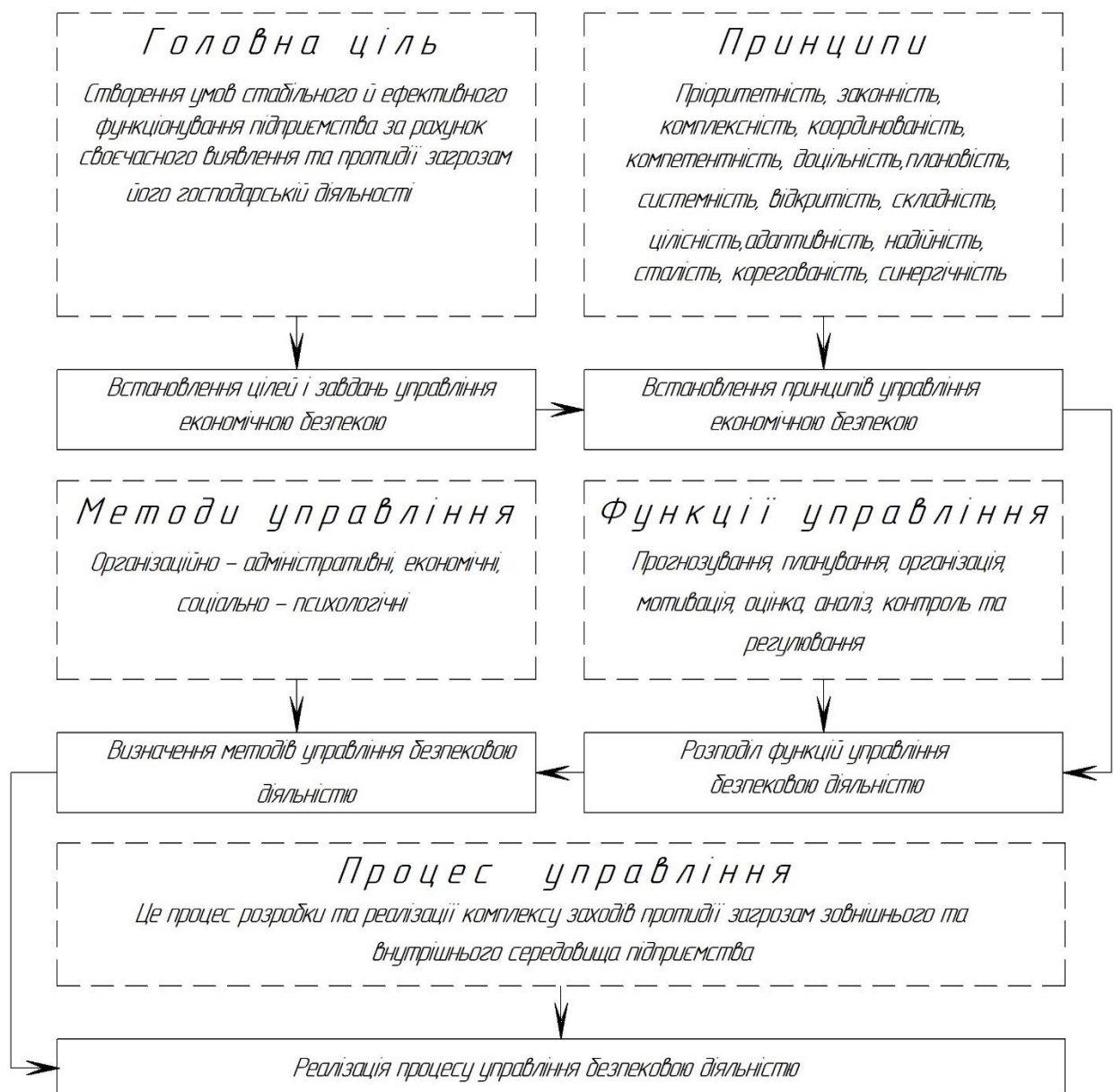


Рис. 3.1. Система управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Джерело: розроблено автором.

Оцінювання поточного рівня економічної безпеки та моніторинг відповідних показників є одним з ключових елементів управління безпековою діяльністю підприємства. Процес оцінки економічної безпеки включає кілька важливих етапів: виявлення значущих факторів (якісний аналіз), їх чисельну інтерпретацію (кількісний аналіз), а також оцінку впливу кожного фактора окремо і їхнього сукупного впливу на загальний стан економічної безпеки підприємства.

Для того щоб удосконалити безпекову діяльність підприємства необхідно імплементувати або розширити набір організаційних, управлінських і безпекових заходів, спрямованих на захист внутрішніх і зовнішніх інтересів підприємства.

Цей набір заходів носить назву механізм забезпечення безпекової діяльності підприємства, який реалізується в декілька етапів:

- ✓ визначення цілей та принципів безпекового управління;
- ✓ проведення якісної оцінки потенціалу розвитку підприємства, аналіз сильних і слабких сторін, а також вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища;
- ✓ ідентифікація загроз безпеці, якісний і кількісний їх аналіз, визначення факторів, що сприяють успішній діяльності;
- ✓ розробка стратегії для удосконалення безпекової діяльності підприємства;
- ✓ оцінювання значення потенційних та реальних загроз;
- ✓ аналіз поточного стану безпеки підприємства;
- ✓ прогнозування наслідків у випадку прояву та ескалації загроз;
- ✓ розробка превентивних заходів на випадок можливих загроз та реалізація заходів реагування під час активного їхнього впливу;
- ✓ прийняття управлінських рішень щодо безпекової діяльності з урахуванням наявних та можливих загроз безпеці.

Удосконалення безпекової діяльності підприємства забезпечується шляхом впровадження механізму безпекової діяльності. (рис. 3.2).

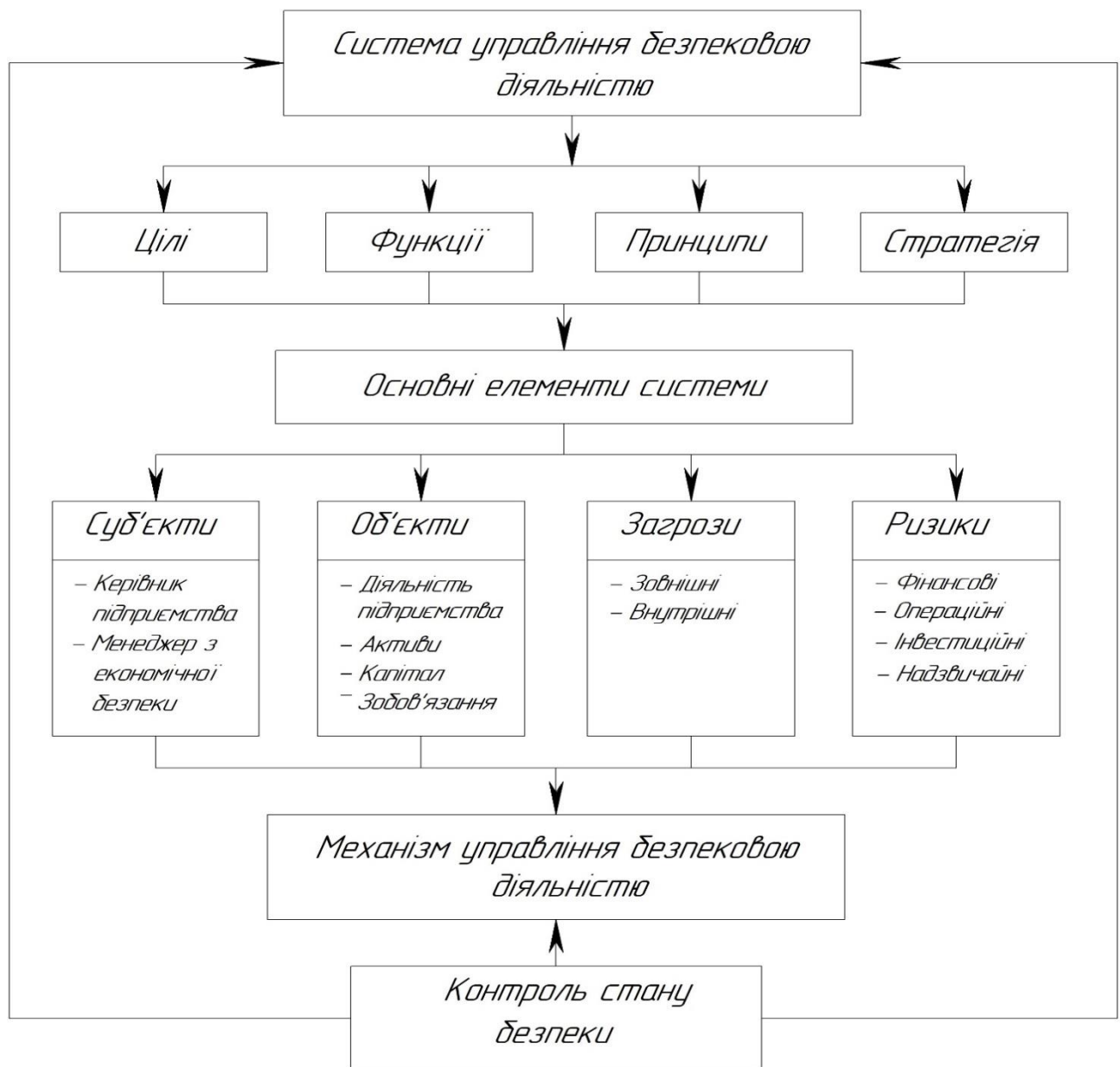


Рис. 3.2. Механізм забезпечення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Джерело: розроблено автором.

Формування умов для удосконалення безпекової діяльності підприємства має бути гнучким і адаптованим до сучасних умов. Воно повинно включати широкий спектр інструментів та постійно вдосконалювати якість аналізу безпекових показників.

Безпекова діяльність виконує кілька важливих функцій, серед яких:

- ✓ захисна функція, що включає запобігання або зменшення впливу загроз за допомогою накопичених ресурсів;

- ✓ регулятивна функція, яка полягає в регулюванні умов, що можуть стати сприятливими для появи загроз;
- ✓ превентивна функція, що передбачає передбачення загроз і мобілізацію ресурсів для їх стримування;
- ✓ компенсаторна функція, що зводиться до нейтралізації наслідків загроз та відшкодування можливих втрат;
- ✓ інноваційна функція, яка включає впровадження сучасних методик, розроблених спеціально для специфіки підприємства, з використанням новітніх інструментів.

Підприємства найчастіше покладаються на реактивний підхід для організації безпекової діяльності підприємства, який зосереджений на реагуванні на вже існуючі загрози або на загрози з високою ймовірністю виникнення. Однак, можна підвищити ефективність безпекової діяльності, обравши превентивний підхід, що знижує ймовірність виникнення ризиків до мінімуму. Цей підхід включає в себе прогнозування показників економічної безпеки і підготовку ресурсів для адекватної реакції на їх зміни.

Навіть із таким підходом загрози не можуть бути усунуті повністю, тому оптимально використовувати поєднання як реактивного, так і превентивного підходів. Хоча етапи реалізації цих методів схожі, після вибору стратегії їх шляхи розходяться. Спочатку виконується прогнозування загроз, визначаються заходи запобігання та оцінюється можливий ефект від їх впровадження. Якщо превентивні заходи мають позитивні результати, вони реалізуються, і паралельно визначаються методи для реактивного реагування.

Відповідальність за функціонування системи управління безпековою діяльністю розподіляється між усіма управлінськими рівнями. Менеджмент підприємства та керівники функціональних підрозділів відповідають за безпосереднє управління загрозами. Контроль безпекової діяльності розділяється на внутрішній і зовнішній, і закріплюється за відповідними підрозділами.

Розглянута методика для формування системи безпекової діяльності підприємства може враховувати існуючі загрози та ефективно інтегрується в систему економічної безпеки. Її зазвичай впроваджують на рівні другої лінії захисту, де функціональні менеджери оцінюють показники, що відображають стан безпеки. Відповідно, процеси моніторингу показників та контролю загроз для безпекової діяльності підприємства, які сліднують за оцінкою загального стану безпеки, є важливими діагностичними засобами.

3.2. Заходи щодо протидії загрозам діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Завершальним етапом дослідження стане формування рекомендацій для поліпшення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Ці рекомендації будуть базуватися на протидії загрозам, які були виявлені в результаті попередньо проведеного аналізу.

Проте, варто також визначити ключові компоненти процесу реалізації безпекової діяльності підприємства. Для цього пропонується створити теоретичну модель системи управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс».

Пропонована модель охоплює не лише протидію виявленим загрозам, але й запобіжні заходи, аналіз та прогнозування загроз, комплаєнс-контроль, управління ризиками та вдосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» в системі забезпечення його економічної безпеки.

Отож, проектування моделі безпекової діяльності підприємства вимагає також формування системи управління цією діяльністю, що представлено графічно на рисунку 3.3.

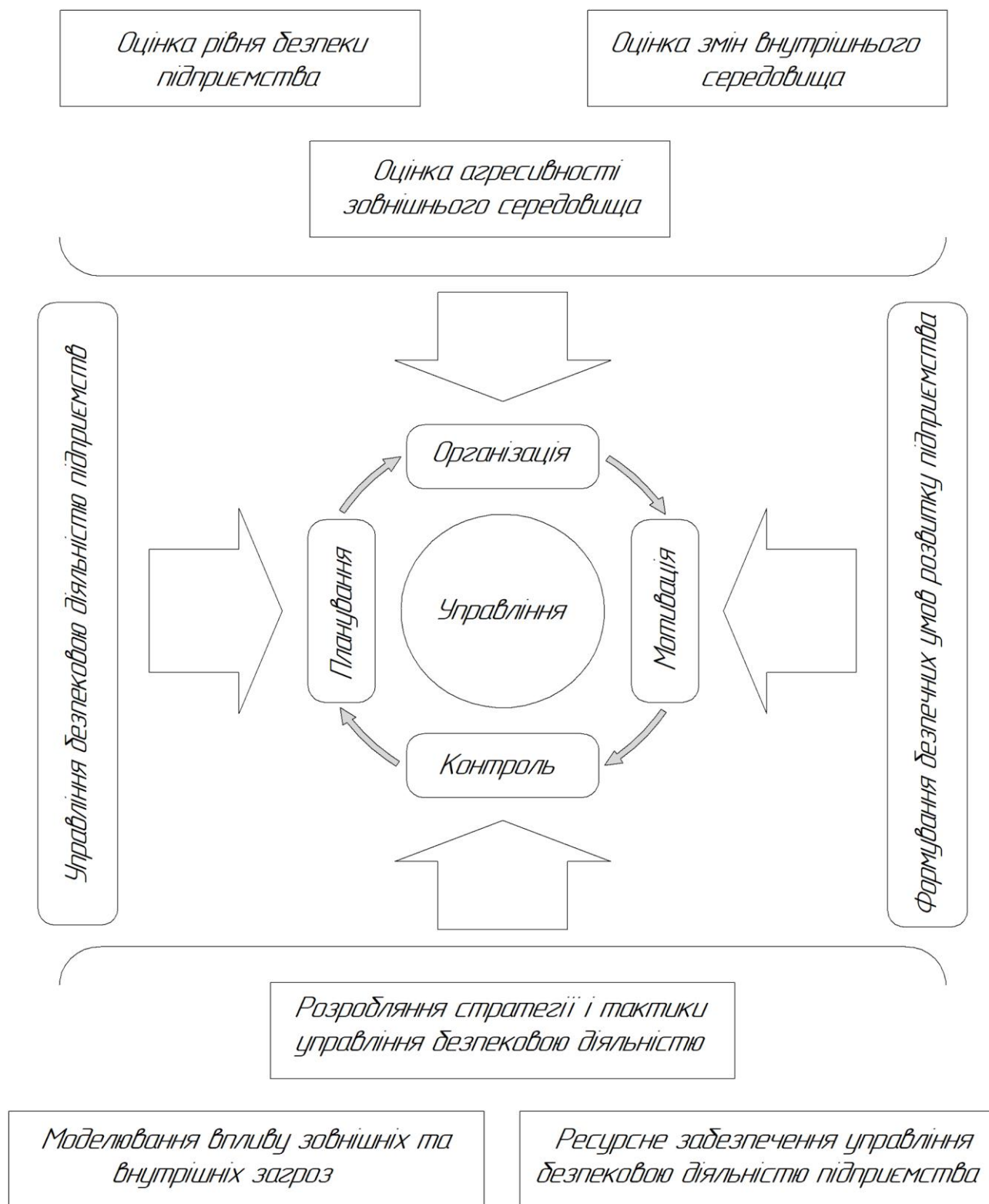


Рис. 3.3. Система управління безпековою діяльністю

Сколівського ДЛГП «Галсільліс»

Джерело: складено автором на основі [15].

Таким чином система управління безпекою діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» інтегрує функції менеджменту з системними аспектами безпекової діяльності підприємства.

Наступним кроком буде розробка конкретних рекомендацій для удосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Для підвищення ефективності цієї діяльності важливо створити комплекс заходів, спрямованих на протидію виявленим загрозам.

Серед ключових загроз для економічної безпеки Сколівського ДЛГП «Галсільліс» виокремлено інфляція та коливання цін на лісоматеріали (помірний рівень); насичення та перенасичення ринку лісопродукції (незначний рівень); нецільове використання коштів підприємства певними структурними підрозділами або працівниками (помірний рівень); незаконна вирубка лісів (критичний рівень); погіршення лісистості на території підприємства (незначний рівень); лісові пожежі (критичний рівень); забруднення навколишнього середовища внаслідок господарської діяльності підприємства (критичний рівень); воєнні загрози (низький рівень). Більш того, на території лісів підприємства розташовані рекреаційні зони, які залучають мешканців сусідніх міст і сіл, що не завжди дотримуються правил пожежної безпеки, що, в свою чергу, може призводити до виникнення лісових пожеж.

Серед запропонованих заходів для протидії цим загрозам зокрема пропонуються наступні заходи.

1) Протидія незаконній вирубці лісів (критичний рівень):

- запровадження додаткових заходів безпеки, зокрема патрулювання територій місцевими органами влади;
- використання сучасних засобів спостереження, таких як дрони і супутниковий моніторинг, для виявлення випадків незаконних рубок;
- реалізація системи відстеження походження лісоматеріалів до кінцевих споживачів.

2) Запобігання лісовим пожежам (критичний рівень):

- розробка та реалізація планів дій у разі пожеж, супроводжуваних регулярними тренінгами для персоналу;

- впровадження систем раннього виявлення пожеж, включаючи використання датчиків диму;

- залучення місцевих громад до участі в програмах добровільного боротьби з вогнем.

3) Запобігання забрудненню навколишнього середовища (критичний рівень):

- проведення екологічного аудиту для виявлення джерел забруднення та їх ліквідації;

- підвищення екологічної обізнаності працівників через навчальні програми та семінари.

4) Управління інфляцією та коливанням цін на лісоматеріали (помірний рівень):

- укладання довгострокових угод із постачальниками та покупцями для стабілізації цінової ситуації.

5) Запобігання нецільовому використанню коштів (помірний рівень):

- впровадження системи фінансового контролю та аудиту для моніторингу витрат;

- проведення регулярних внутрішніх аудитів з метою запобігання фінансовим зловживанням.

6) Зниження воєнних загроз (низький рівень):

- розробка планів безпеки для захисту персоналу і майна у випадку воєнних дій;

- налагодження співпраці з державними та військовими структурами для координації дій у разі загрози.

Методи протидії іншим видам загроз включають такі заходи:

- ✓ проведення регулярних фінансових та лісозаготівельних аудитів (щоквартальних і щорічних), що дозволить виявити можливі випадки

недбалого використання коштів підприємства з боку окремих відділів чи працівників;

- ✓ регулярне проведення антикорупційного комплаєнсу;
- ✓ моніторинг стану заліснення територій, де відбувалися масові вирубки;
- ✓ екологічний контроль діяльності підрозділів лісової охорони та інших структур підприємства.

Таким чином, на основі визначення основних загроз для діяльності підприємства, були розроблені ключові заходи, спрямовані на удосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» в системі його економічної безпеки.

Висновки до третього розділу

Здійснено критичний аналіз підходів до удосконалення безпекової діяльності підприємства, в результаті чого виокремлено важливі аспекти цього процесу: аналіз емпіричних даних стосовно факторів і ризиків, що впливають на стан безпеки підприємства; оцінка можливих наслідків цих факторів для стану безпеки підприємства; постійний моніторинг і контроль параметрів, пов'язаних із станом безпеки підприємства; визначення порогових значень допустимої шкоди від реалізації загроз; впровадження заходів для підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства з метою зниження впливу ідентифікованих та потенційних загроз.

Обґрунтовано, що оптимальним напрямом удосконалення безпекової діяльності є їх впорядкування та систематизація, в результаті чого запропоновано інтегрувати ці процеси в систему управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс», що лягло в основу формування теоретичної моделі безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс».

Розроблено механізм забезпечення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», який побудовано на ключових функціях безпекової діяльності, зокрема: захисна функція, що включає запобігання або зменшення впливу загроз за допомогою накопичених ресурсів; регулятивна функція, яка полягає в регулюванні умов, що можуть стати сприятливими для появи загроз; превентивна функція, що передбачає передбачення загроз і мобілізацію ресурсів для їх стримування; компенсаторна функція, що зводиться до нейтралізації наслідків загроз та відшкодування можливих втрат; інноваційна функція, яка включає впровадження сучасних методик, розроблених спеціально для специфіки підприємства, з використанням новітніх інструментів.

Сформовано теоретичну модель системи управління безпековою діяльністю Сколівського ДЛГП «Галсільліс». Ця модель охоплює не лише протидію виявленим загрозам, але й запобіжні заходи, аналіз та прогнозування загроз, комплаєнс-контроль, управління ризиками та вдосконалення безпекової діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» в системі забезпечення його економічної безпеки.

На основі результатів проведеного експертного опитування виявлено основні загрози для діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс» та розробка рекомендацій щодо протидії цим загрозам. Серед таких рекомендацій: запровадження додаткових заходів безпеки, зокрема патрулювання територій місцевими органами влади; використання сучасних засобів спостереження, таких як дрони і супутниковий моніторинг, для виявлення випадків незаконних рубок; реалізація системи відстеження походження лісоматеріалів до кінцевих споживачів; розробка та реалізація планів дій у разі пожеж, супроводжуваних регулярними тренінгами для персоналу; впровадження систем раннього виявлення пожеж, включаючи використання датчиків диму; залучення місцевих громад до участі в програмах добровільного боротьби з вогнем; проведення екологічного аудиту для виявлення джерел забруднення та їх ліквідації; підвищення екологічної обізнаності працівників через навчальні програми та семінари; укладання довгострокових угод із постачальниками та

покупцями для стабілізації цінової ситуації; впровадження системи фінансового контролю та аудиту для моніторингу витрат; проведення регулярних внутрішніх аудитів з метою запобігання фінансовим зловживанням; розробка планів безпеки для захисту персоналу і майна у випадку воєнних дій; налагодження співпраці з державними та військовими структурами для координації дій у разі загрози.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного аналізу теоретичних засад безпекової діяльності підприємства здійснено їх структурування та виокремлено ключові ознаки: комплекс заходів; складова системи підприємства, стан розвитку підприємства, ресурсозабезпечення, стан захищеності підприємства. Ґрунтуючись на результатах аналізу сформовано авторське визначення: безпекова діяльність – це комплекс заходів, які забезпечують протидію загрозам задля захисту інтересів підприємства та сприяють адаптації до існуючих умов. На основі чого представлено теоретичну модель безпекової діяльності підприємства, яка включає: прогнозування, попередження, моніторинг та ідентифікацію ризиків, прийняття рішення щодо активізації необхідного виду безпекової діяльності та перелік заходів щодо удосконалення системи безпеки.

Здійснено аналіз теоретичних основ безпекової діяльності підприємства, встановлено, що поняття «безпека» та «економічна безпека» пройшли еволюційний розвиток, пов'язаний із формуванням основних гуманітарних наук. Сьогодні «безпека» означає стан захищеності від загроз та діяльність, спрямовану на їх подолання.

Оцінено основні підходи до терміна «економічна безпека підприємства» та виділено ключові ознаки: комплекс заходів, ресурсозабезпечення, стан розвитку підприємства й рівень захищеності. У сучасному світі поняття економічної безпеки стає фрагментованим, що підкреслює важливість системного підходу в управлінні. Розуміння економічної безпеки потребує врахування економічних, екологічних і соціальних факторів, що впливають на суспільство. Визначення безпекової діяльності охарактеризоване як комплекс заходів для захисту інтересів підприємства шляхом протидії загрозам. Структурно виділені основні складові безпекової діяльності: матеріально-технічна, інформаційна, кадрова та документально-нормативна.

Виокремлено алгоритм для побудови теоретичної моделі безпекової діяльності, який передбачає: альтернативність та варіативність, що означає, що при розробці безпекової діяльності на підприємстві необхідно враховувати всі

можливі варіанти та напрямки, залучаючи і внутрішні, і зовнішні ресурси, включаючи персонал підприємства та інших учасників безпекової діяльності; динамічність, що відображає зміни наявних ресурсів та можливостей підприємства для досягнення цілей безпекової діяльності; скомбінованість, що полягає в різнотипному поєднанні ресурсів підприємства для розробки оптимальних заходів безпеки; пропорційність, що передбачає гармонійне поєднання та раціональне використання ресурсів для розвитку підприємства та забезпечення його безпеки; ефективність, яка означає скорочення ймовірності ризиків у процесі прийняття рішень і досягається через подолання невизначеності при управлінських рішеннях на підприємстві. Сформовано теоретичну модель функціонування системи управління безпековою діяльністю підприємства.

Здійснено загальну характеристику Сколівського ДЛГП «Галсільліс», в результаті чого встановлено, що підприємство володіє лісами, що перебувають у комунальній власності. Загальна площа лісів, які перебувають під контролем підприємства перевищує 12 тисяч гектарів. Вся територія Сколівського дочірнього лісогосподарського підприємства «Галсільліс» поділена на 119 кварталів і 3209 наділів. Основну частину лісів займають експлуатаційні масиви. У той же час, площа рекреаційно-оздоровчих лісів становить лише 0,5% від загальної території, що є досить низьким показником в умовах, коли важливим є екологічне оздоровлення лісового господарства.

Встановлено основні безпекові властивості підприємства, зокрема синхронність розвитку і стійкість системи, а також запропоновано алгоритм теоретичної моделі безпекової діяльності, що враховує динамічність, альтернативність і ефективність ресурсів.

Проведено аналіз загроз діяльності підприємства: незаконна рубка лісів, лісові пожежі, забруднення навколишнього середовища. Запропоновані рекомендації включають впровадження систем безпеки, використання сучасних технологій моніторингу, курси для працівників, укладання довгострокових угод для стабілізації цін.

Розроблено перелік рекомендацій для протидії загрозам діяльності Сколівського ДЛГП «Галсільліс», зокрема: запровадження додаткових заходів безпеки, патрулювання територій місцевими органами влади; використання сучасних засобів спостереження, таких як дрони і супутниковий моніторинг, для виявлення випадків незаконних рубок; реалізація системи відстеження походження лісоматеріалів до кінцевих споживачів; розробка та реалізація планів дій у разі пожеж, супроводжуваних регулярними тренінгами для персоналу; підвищення екологічної обізнаності працівників через навчальні програми та семінари; укладання довгострокових угод із постачальниками та покупцями для стабілізації цінової ситуації; впровадження системи фінансового контролю та аудиту для моніторингу витрат; проведення регулярних внутрішніх аудитів з метою запобігання фінансовим зловживанням; розробка планів безпеки для захисту персоналу і майна у випадку воєнних дій; налагодження співпраці з державними та військовими структурами для координації дій у разі загрози..

Створено теоретичну модель системи управління безпековою діяльністю, що охоплює прогнозування ризиків, моніторинг і вдосконалення безпекових практик в Сколівському ДЛГП «Галсільліс».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вахлакова В. В. Оцінювання фінансової та ринкової складових економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 8. С.212–218.
2. Верескля М. Р., Лихолат С. М., Мельник А. О. Маркетингова діяльність замовника у процесі організації публічних закупівель. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4302> (дата звернення: 10.11.2024)
3. Глєбова А. О. Формування системи стратегічного управління економічною безпекою на підприємстві. *Молодий вчений*. 2015. № 11(2). С. 35–40. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11%282%2910
4. Гобела В. В. Теоретичний аналіз екологізації як суспільного-економічного феномену. *Ефективна економіка*. 2019. №6. С. 1–7. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3075>
5. Гобела В. В., Дудюк В. С., Гобела В. М. Забезпечення еколого-економічної безпеки у посткризовий період. *Вісник НЛТУУ*. 2021. Том 31. № 5. С. 79–83. <https://doi.org/10.36930/40310512>.
6. Господарський Кодекс України : Закон України від 13.02.2020 р. №436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
7. Грачов О. В. Податкова безпека як невід'ємна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 29. 2014. С. 86–88.
8. Гук О. В. Стратегічне управління економічною безпекою як спосіб запобігання падіння економічної безпеки у підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 193–198.
9. Денисенко М. П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. *Економіка і держава*. 2019. №12. С. 61–65.

10. Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 5 (168) С. 35–40.
11. Дмитрук Є. В. Визначення стратегії фірми в залежності від сили та прямого впливу репутації підприємства на рівень його економічної безпеки. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2010. №8 (150). С. 358–364.
12. Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. *Фінанси України*. 2012. №4. С. 88–97.
13. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємництва : навчальний посібник. Київ, 2013. 239 с.
14. Економічна безпека підприємства : підручник / А. М. Штангрет, М. М. Караїм, О. В. Халіна, Х. О. Мандзіновська; за заг. редакцією А. М. Штангрета. Львів : УАД, 2016. 284 с.
15. Живко З. Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізми забезпечення, управління : монографія. Львів : «ЛігаПрес», 2012. 431 с.
16. Журавель М. Ю., Полозова Т.В., Стороженко О. В. Оцінка рівня силової безпеки підприємства: практичні аспекти. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 37. С.191–193.
17. Картузов Є. П. Методи оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10. С. 115–123.
18. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємництва: сутність та механізм забезпечення. Київ : Лібра, 2013. 280 с.
19. Кокнаєва М. О. Особливості формування методичного інструментарію дослідження фінансово-економічної безпеки торговельних підприємств. *Економічний часопис – XXI*. 2012. № 5–6. С. 53–55.
20. Коляденко І.І. Наукові підходи до сутності стратегічного управління економічною безпекою. *Бізнес-навігатор*, 2018. № 2-2 (45). С. 7–10.

21. Линник О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. *XIII. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2013. № 67 (1040) С. 159–169.
22. Меліхова Т. О., Троян О. В. Аналіз впливу податкового навантаження на рівень податкової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 20.2017. С.33–37.
23. Мельник С. І. Визначення основних чинників впливу на фінансову надійність в контексті управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7361>. (дата звернення 24.10.2024).
24. Михаліцька Н.Я., Гримак А.В., Цвайг Х.І., Кушнір Л.П. *Економіка і фінанси підприємства: підручник*. Львів: ЛьвДУВС, 2014. 700 с.
25. Міжнародна торгівля : підручник / За ред. Ю.Г. Козака. Київ-Катовіце-Краків : ЦУЛ, 2015. 272 с.
26. Молодецька О. М. Методологічні особливості оцінки техніко-економічної безпеки підприємств. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2013. № 7(2). С. 313–322.
27. Олійничук О. І. Обліково-інформаційне забезпечення формування економічної безпеки підприємства. *Вісник Житомирського Державного технологічного університету*. Серія: економічні науки. 2015. № 1 (71). С. 41–46.
28. Орлик О. В. Економічна безпека підприємства: властивості, стратегія та методи забезпечення. *Економіка і фінанси*. 2014. С. 176–183.
29. Піцур Я. С., Гобела В. В. Теоретико-методологічний аналіз процесу формування оптимальної системи управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2018. Випуск 1. С. 227–335.

30. Рзаєва Т. Г. Підходи та показники оцінки фінансової безпеки підприємства за умов конкурентного середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2015. № 2(2). С. 246–251.
31. Сич О. А. Дискримінантний аналіз і його застосування в прогнозуванні падіння економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 333–339.
32. Сколівське ДЛГП «Галсільліс» – веб-сайт. URL: <http://galsillis.org.ua/pidporyadkovani-pidpryyemstva-/skolivske-dochirnye-lisogospodarske-pidpryyemstvo-lgp-galsillis/> (дата звернення: 12.11.2024)
33. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. №12(102). С. 114–122.
34. Статистична інформація. Державна служба статистики України – веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.11.2024).
35. Фостяк В. Безпекова діяльність промислових підприємств: аналітичне підґрунтя та методичні засади реалізації. *Науковий вісник ЛДУВС*. 2017. №2. С. 261–272.
36. Франчук В. І. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності : підручник. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 236 с.
37. Фролова Л. В. Концептуальні положення забезпечення економічної безпеки підприємств. *Культура народів Причорномор'я*. Економічні науки. 2013. № 257. С. 201–204.
38. Халіна О. В. Ключові аспекти забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Бізнес-інформ*. 2015. №1. С. 263–267.
39. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302> (дата звернення: 26.11.2024).
40. Штангрет А. М. Основи економічної безпеки підприємств : навчальний посібник. Львів : УАД. 2013. 284 с.