

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

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПВДПРИЄМСТВА

кваліфікаційна робота
здобувач вищої освіти
4 курсу заочної форми навчання
Віталій БУЗА

Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент
Володимир ГОБЕЛА

Рецензент:
кандидат економічних наук, доцент
Оксана СВАТЮК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«___» _____ 20__ р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту

та економічної безпеки

_____ Марта КОПИТКО

Львів
2026

АНОТАЦІЯ

БУЗА В. Ю. Управління безпековою діяльністю підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів. 2026.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади управління безпековою діяльністю підприємства. У другому розділі проведено аналіз фінансово-господарської та безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс». У третьому розділі запропоновано напрями удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства.

Ключові слова: безпекова діяльність, економічна безпека підприємства, система управління безпекою, управління ризиками, ефективність діяльності.

ANNOTATION

BUZA V. Yu. Enterprise security management. – The manuscript.

Study on obtaining the educational bachelor's degree in the specialty 073 «Management». Lviv, 2026.

The first section examines the theoretical principles of enterprise security management. The second section analyzes the financial, economic and security activities of the Sokalsky DLGP "Galsillis". The third section proposes directions for improving enterprise security management.

Keywords: security activities, economic security of the enterprise, security management system, risk management, performance efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність безпекової діяльності підприємства	6
1.2. Система управління безпековою діяльністю підприємства	12
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства.....	16
Висновки до першого розділу	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СОКАЛЬСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»	21
2.1. Загальна характеристика Сокальського ДЛГП «Галсільліс»	21
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс»	25
2.3. Оцінювання рівня безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс»	31
Висновки до другого розділу.....	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СОКАЛЬСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»	38
Висновки до третього розділу	45
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. В умовах зростання нестабільності економічного середовища, посилення конкуренції та впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків забезпечення безпекової діяльності підприємства набуває особливої актуальності. Сучасні підприємства функціонують у середовищі підвищеної невизначеності, що зумовлюється коливанням ринкової кон'юнктури, змінами нормативно-правового регулювання, обмеженістю ресурсів, порушенням логістичних зв'язків та зростанням фінансових ризиків. За таких умов ефективне управління безпековою діяльністю виступає важливим інструментом забезпечення стабільності функціонування підприємства, збереження його ресурсного потенціалу та підтримання конкурентоспроможності. Відсутність системного підходу до управління безпекою може призвести до погіршення фінансового стану підприємства, зниження ефективності діяльності та втрати стратегічних позицій на ринку.

Особливої актуальності дослідження управління безпековою діяльністю набуває для підприємств лісогосподарської галузі, діяльність яких пов'язана з використанням природних ресурсів, значним виробничим ризиком та впливом екологічних чинників. Для таких підприємств важливим є забезпечення фінансової стійкості, ефективного використання ресурсів, екологічної збалансованості та організаційної стабільності. Формування ефективної системи управління безпековою діяльністю дозволяє своєчасно виявляти загрози, мінімізувати ризики господарської діяльності та забезпечити сталий розвиток підприємства. У зв'язку з цим дослідження теоретичних і практичних аспектів управління безпековою діяльністю підприємства та розроблення рекомендацій щодо її удосконалення є актуальним і має важливе практичне значення.

Аналіз останніх досліджень за тематикою проблеми. Дослідженням актуальних питань управління безпековою діяльністю підприємства присвячені праці багатьох науковців, серед них: Козаченко Г. В., Погорелов

Ю. С., Ілляшенко О. В., Кузьмін О. Є., Дідик А. М., Єпіфанова І. Ю., Дзюбко І. П., Шкарлет С. М., Дубина М. В., Кравченко О. В., Васильців Т. Г., Олійник І. В., Петренко М. С., Горбач С. В., Гаркуша В. В., Нам'ясенко В. В., Архипенко Т. В., Загрева О. В., Белінська Я. В., Іванюта Т. М., Заїчковський А. О., Плахтій Т. Ф., Бондаренко С. М., Мельник Л. Г., Карпінський Б. А., Тарасова К. І., Прокопенко О. В. Незважаючи на значну увагу науковців, деякі питання залишились маложослідженими, зокрема управління безпековою діяльністю лісогосподарських підприємств в умовах війни.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс».

Для реалізації мети сформовано завдання **дослідження:**

- ✓ розкрити сутність безпекової діяльності підприємства;
- ✓ здійснити організаційно-економічну характеристику та оцінити рівень безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс»;
- ✓ виявити основні загрози безпековій діяльності підприємства;
- ✓ розробити напрями удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління безпековою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи та практичні аспекти удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства.

Перелік методів дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, метод узагальнення та систематизації застосовано для розкриття сутності безпекової діяльності підприємства та формування теоретичних положень управління безпекою. Метод аналізу і синтезу використано під час дослідження складових системи управління

безпековою діяльністю підприємства та визначення взаємозв'язків між її елементами. Економіко-статистичні методи застосовано для аналізу господарської діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс». Застосування зазначених методів дослідження забезпечило комплексність аналізу та обґрунтованість отриманих результатів.

Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації).

Практичне значення здобутих результатів полягає у розробленні рекомендацій щодо удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс». Запропоновані заходи спрямовані на зміцнення фінансової стійкості підприємства, підвищення ефективності використання ресурсів, удосконалення виробничих процесів, а також формування комплексної системи управління безпековою діяльністю. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підвищити рівень економічної безпеки підприємства, покращити показники господарської діяльності та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

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 53 сторінки, із них основний текст – 43 сторінки, які містять 5 рисунків та 9 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність безпекової діяльності підприємства

В умовах сучасних економічних змін, посилення глобалізаційних процесів та зростання рівня невизначеності зовнішнього середовища питання забезпечення економічної безпеки діяльності підприємств набуває особливої актуальності. Сучасні підприємства функціонують у середовищі невизначеності, яке характеризується високим рівнем конкуренції, нестабільністю фінансових ринків, технологічними змінами, інформаційними загрозами, а також впливом політичних та соціально-економічних факторів [1]. За таких умов ефективне управління безпековою діяльністю підприємства виступає необхідною передумовою його стабільного функціонування та розвитку.

Особливого значення проблема забезпечення безпекової діяльності підприємства набуває в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та порушення господарських зв'язків [8]. Підприємства змушені адаптуватися до нових умов діяльності, враховувати ризики втрати ресурсів, змін у логістичних ланцюгах, нестачі трудових ресурсів, зростання витрат та інших факторів [24]. У зв'язку з цим безпекова діяльність підприємства повинна мати системний характер і охоплювати всі сфери його функціонування [5].

У сучасній теорії менеджменту безпекова діяльність підприємства розглядається як одна з ключових складових системи управління підприємством. Вона спрямована на забезпечення стійкого функціонування підприємства, захист його ресурсів, збереження фінансової стабільності та підтримання конкурентоспроможності. Водночас безпекова діяльність підприємства не обмежується лише захисною функцією, а передбачає

формування умов для ефективного розвитку підприємства та підвищення результативності його діяльності [4].

Необхідність організації безпекової діяльності підприємства зумовлена наявністю значної кількості ризиків, які можуть негативно впливати на його діяльність. До таких ризиків належать фінансові, виробничі, кадрові, інформаційні, правові та інші загрози. Відсутність належної системи управління безпекою може призвести до втрати ресурсів, зниження ефективності діяльності, погіршення фінансового стану підприємства та зменшення його конкурентоспроможності.

Безпекова діяльність підприємства повинна розглядатися як безперервний процес, що включає виявлення загроз, оцінювання ризиків, розроблення заходів щодо їх мінімізації та контроль результатів їх реалізації. Такий підхід дозволяє забезпечити своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища та підвищити рівень стійкості підприємства до негативних впливів [15].

Важливо підкреслити, що безпекова діяльність підприємства має інтегрований характер і тісно пов'язана з усіма напрямками управління підприємством. Вона охоплює фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну, інвестиційну та інші сфери діяльності підприємства. Це зумовлює необхідність комплексного підходу до організації безпекової діяльності підприємства, що передбачає координацію дій усіх структурних підрозділів підприємства.

Таким чином, забезпечення безпекової діяльності підприємства є важливою умовою ефективного функціонування підприємства, підвищення його стійкості до ризиків та забезпечення довгострокового розвитку. Саме тому дослідження сутності безпекової діяльності підприємства та визначення її основних характеристик є необхідною передумовою формування ефективної системи управління безпекою підприємства.

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, зростанням конкуренції,

впливом кризових явищ, воєнних ризиків, фінансових обмежень та інформаційних загроз. За таких умов особливого значення набуває забезпечення безпечного функціонування підприємства, що виступає передумовою його стабільного розвитку, збереження ресурсного потенціалу та досягнення стратегічних цілей. У зв'язку з цим формування ефективної системи безпекової діяльності підприємства є важливою складовою управління сучасною організацією [23].

Поняття безпеки підприємства є багатогранним і розглядається з позицій економічних, управлінських, організаційних та системних підходів. У загальному розумінні безпека підприємства трактується як стан захищеності його діяльності від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток у довгостроковій перспективі [39]. Водночас безпека підприємства не обмежується лише захистом від ризиків, а передбачає також створення умов для ефективного використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства до негативних впливів.

Безпекова діяльність підприємства є складовою загальної системи управління підприємством і охоплює сукупність організаційних, економічних, управлінських та інформаційних заходів, спрямованих на запобігання загрозам, мінімізацію ризиків та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Вона передбачає як реакцію на вже існуючі загрози, так і превентивне управління ризиками, що дозволяє уникнути негативних наслідків у майбутньому [31].

У науковій літературі безпекова діяльність підприємства часто ототожнюється з поняттям економічної безпеки [36; 37; 40], однак це поняття є ширшим і включає не лише фінансово-економічні аспекти, але й кадрові, інформаційні, техніко-технологічні, правові, екологічні та інші складові. Таким чином, безпекова діяльність підприємства має комплексний характер і потребує системного підходу до її організації.

З позиції системного підходу безпекова діяльність підприємства може бути представлена як цілісна система, що включає об'єкт управління, суб'єкт управління, механізм реалізації та результат функціонування. Об'єктом управління виступають рівень безпеки підприємства, його ресурси та процеси діяльності. Суб'єктами управління є керівництво підприємства, служба безпеки, структурні підрозділи та відповідальні особи. Механізм управління безпекою включає методи, інструменти, принципи та організаційні заходи. Результатом функціонування системи є досягнення належного рівня безпеки підприємства [22].

Сутність безпекової діяльності підприємства доцільно розглядати через її основні характеристики, які відображають зміст даного поняття:

- ✓ спрямованість на захист діяльності підприємства;
- ✓ орієнтація на попередження загроз;
- ✓ комплексність та системність заходів;
- ✓ інтегрованість у систему управління підприємством;
- ✓ безперервність здійснення безпекових заходів;
- ✓ адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Безпекова діяльність підприємства реалізується через систему відповідних функцій, які забезпечують ефективне управління рівнем безпеки. До основних функцій безпекової діяльності підприємства належать:

- ✓ ідентифікація загроз;
- ✓ аналіз ризиків;
- ✓ прогнозування небезпек;
- ✓ планування заходів безпеки;
- ✓ організація безпекової діяльності;
- ✓ контроль рівня безпеки;
- ✓ регулювання безпекових процесів.

Важливою складовою безпекової діяльності підприємства є визначення загроз, які можуть негативно впливати на його функціонування. Загрози безпеці підприємства представляють собою сукупність факторів зовнішнього

та внутрішнього середовища, що можуть призвести до погіршення результатів діяльності підприємства або втрати його ресурсів.

До зовнішніх загроз безпеці підприємства належать [21]:

- ✓ нестабільність економічної ситуації;
- ✓ зміни законодавства;
- ✓ зростання конкуренції;
- ✓ інфляційні процеси;
- ✓ воєнні ризики;
- ✓ політична нестабільність;
- ✓ порушення логістичних ланцюгів.

До внутрішніх загроз безпеці підприємства відносять [21]:

- ✓ неефективну систему управління;
- ✓ фінансові проблеми;
- ✓ кадрову нестабільність;
- ✓ низький рівень організації виробництва;
- ✓ недостатній рівень контролю;
- ✓ інформаційні витоки;
- ✓ технологічні ризики.

Для більш системного представлення складових безпекової діяльності підприємства доцільно виділити основні її елементи, що наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні складові безпекової діяльності підприємства

Складова безпеки	Характеристика
Фінансова	Забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості
Кадрова	Захист кадрового потенціалу та ефективне управління персоналом
Виробнича	Безперервність виробничого процесу та технічна надійність
Інформаційна	Захист інформаційних ресурсів підприємства
Правова	Дотримання законодавства та захист прав підприємства
Екологічна	Мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище
Техніко-технологічна	Використання сучасних технологій та обладнання

Джерело: сформовано автором на основі [19; 20; 26].

Дані таблиці 1.1 свідчать, що безпекова діяльність підприємства має комплексний характер і охоплює всі ключові напрями функціонування підприємства. Кожна складова безпеки відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної діяльності підприємства та формує загальний рівень його захищеності.

Безпекова діяльність підприємства також тісно пов'язана з управлінням ризиками. Управління ризиками передбачає ідентифікацію потенційних небезпек, оцінювання ймовірності їх виникнення та розроблення заходів щодо мінімізації негативних наслідків. Таким чином, безпекова діяльність підприємства виступає інструментом забезпечення стійкості підприємства до ризиків [13; 28; 29].

Сутність безпекової діяльності підприємства також проявляється у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. Наявність ефективної системи безпеки дозволяє підприємству підтримувати конкурентні позиції, забезпечувати стабільність фінансових результатів, підвищувати ефективність використання ресурсів та адаптуватися до змін зовнішнього середовища [6].

Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновок, що безпекова діяльність підприємства є комплексною системою управлінських, організаційних та економічних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, захист його ресурсів, попередження загроз та мінімізацію ризиків. Ефективна організація безпекової діяльності дозволяє підвищити рівень стійкості підприємства, забезпечити його конкурентоспроможність та створити передумови для довгострокового розвитку.

1.2. Система управління безпековою діяльністю підприємства

Ефективне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання значною мірою залежить від здатності своєчасно ідентифікувати загрози, адекватно реагувати на них та формувати стійкість до негативних впливів. Це зумовлює необхідність формування цілісної системи управління безпековою діяльністю підприємства, яка виступає невід'ємною складовою загальної системи менеджменту [18; 32].

Система управління безпековою діяльністю підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, методів, інструментів та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, мінімізацію ризиків та досягнення стабільного функціонування. Вона інтегрується у загальну систему управління підприємством та забезпечує узгодженість безпекових заходів із стратегічними цілями підприємства [11].

Система управління безпекою підприємства формується з урахуванням особливостей його діяльності, галузевої специфіки, розміру підприємства, рівня ризиків та зовнішнього середовища. Вона повинна бути гнучкою, адаптивною та здатною швидко реагувати на зміни умов функціонування підприємства.

Для більш наочного представлення структури системи управління безпековою діяльністю підприємства доцільно виділити її основні елементи, що наведені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Сутність та роль системи управління безпековою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано на основі [12].

Як видно з рисунка 1.1, система управління безпековою діяльністю підприємства має комплексний характер і включає різні взаємопов'язані елементи, що забезпечують її ефективне функціонування. Центральне місце в цій системі займає механізм управління, який об'єднує методи, принципи та інструменти впливу на об'єкти безпеки.

Важливу роль у системі управління безпековою діяльністю відіграють суб'єкти управління, до яких належать керівництво підприємства, служба безпеки, керівники структурних підрозділів та інші відповідальні особи. Саме вони приймають управлінські рішення, спрямовані на забезпечення безпеки підприємства, організовують реалізацію безпекових заходів та здійснюють контроль їх виконання.

Об'єктами управління безпековою діяльністю підприємства виступають ресурси підприємства (фінансові, матеріальні, трудові, інформаційні), а також процеси його функціонування. Забезпечення безпеки цих елементів

дозволяє знизити рівень ризиків та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Система управління безпековою діяльністю підприємства базується на певних принципах, які визначають її організацію та функціонування. До основних принципів управління безпекою підприємства належать [25]:

- ✓ системність – розгляд безпеки як цілісної системи взаємопов'язаних елементів;
- ✓ комплексність – охоплення всіх сфер діяльності підприємства;
- ✓ превентивність – орієнтація на попередження загроз;
- ✓ безперервність – постійне здійснення безпекових заходів;
- ✓ адаптивність – здатність до змін відповідно до середовища;
- ✓ економічна доцільність – оптимальне співвідношення витрат і результатів безпеки;
- ✓ інформаційна забезпеченість – використання достовірної інформації для прийняття рішень.

Дотримання зазначених принципів дозволяє забезпечити ефективне функціонування системи управління безпекою підприємства та підвищити її результативність.

Функціонування системи управління безпековою діяльністю підприємства реалізується через виконання відповідних управлінських функцій. До функцій управління безпекою підприємства належать [9]:

- ✓ планування – визначення цілей безпеки та розроблення заходів їх досягнення;
- ✓ організація – формування структури управління безпекою;
- ✓ мотивація – стимулювання персоналу до дотримання вимог безпеки;
- ✓ контроль – оцінка рівня безпеки та ефективності заходів;
- ✓ регулювання – коригування управлінських рішень у сфері безпеки.

Взаємозв'язок функцій управління безпековою діяльністю підприємства доцільно представити у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Функції управління безпековою діяльністю підприємства

Функція	Зміст
Планування	Визначення цілей безпеки та розробка заходів
Організація	Формування структури управління безпекою
Мотивація	Стимулювання персоналу до дотримання вимог безпеки
Контроль	Оцінка рівня безпеки підприємства
Регулювання	Коригування заходів безпеки

Джерело: сформовано автором на основі [16; 17].

Дані таблиці 1.2 свідчать, що функції управління безпековою діяльністю підприємства є взаємопов'язаними та забезпечують цілісність управлінського процесу.

Важливою складовою системи управління безпекою є механізм її реалізації, який включає методи, інструменти та важелі впливу на рівень безпеки підприємства. До основних методів управління безпекою належать:

- ✓ економічні (планування витрат на безпеку, страхування ризиків);
- ✓ організаційні (розробка регламентів, інструкцій, процедур);
- ✓ адміністративні (накази, розпорядження, контроль);
- ✓ інформаційні (моніторинг, аналіз, обробка інформації).

Сучасні підходи до управління безпековою діяльністю підприємства передбачають використання ризик-орієнтованого підходу, який базується на оцінюванні ймовірності виникнення загроз та їх можливих наслідків. Це дозволяє підприємству більш ефективно розподіляти ресурси та концентрувати увагу на найбільш критичних загрозах [27].

Крім того, важливим елементом системи управління безпекою є інформаційне забезпечення, яке включає збір, обробку та аналіз інформації про стан безпеки підприємства. Наявність достовірної інформації дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та підвищує ефективність безпекової діяльності.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що система управління безпековою діяльністю підприємства є складною, багаторівневою та інтегрованою системою, яка забезпечує захист підприємства від загроз, підвищення його стійкості та ефективності функціонування. Її ефективність залежить від узгодженості всіх елементів системи, правильного вибору методів управління та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища [33].

Таким чином, формування ефективної системи управління безпековою діяльністю підприємства є важливою умовою забезпечення його стабільного розвитку та конкурентоспроможності, що зумовлює необхідність подальшого дослідження методичних підходів до оцінювання рівня безпеки підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства

Ефективність управління безпековою діяльністю підприємства значною мірою залежить від можливості об'єктивного оцінювання її рівня. Саме оцінювання дозволяє визначити ступінь захищеності підприємства, виявити проблемні аспекти діяльності, встановити рівень впливу загроз та обґрунтувати напрями підвищення безпеки. У зв'язку з цим важливого значення набуває формування методичних підходів до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства [2; 7; 14; 30].

Оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства являє собою процес визначення стану захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз на основі системи показників, критеріїв та аналітичних методів. Така оцінка дозволяє сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері безпеки підприємства.

Методичні підходи до оцінювання безпекової діяльності підприємства базуються на системному аналізі його функціонування та передбачають

використання комплексу показників, які характеризують різні аспекти діяльності підприємства [38]. При цьому оцінювання рівня безпеки повинно здійснюватися комплексно з урахуванням фінансових, виробничих, кадрових, інформаційних та інших складових.

У науковій літературі виділяють кілька основних підходів до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства, які наведені у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Методичні підходи до оцінювання безпекової діяльності підприємства

Підхід	Характеристика
Індикаторний	Оцінювання за системою показників безпеки
Ресурсний	Аналіз рівня захищеності ресурсів підприємства
Функціональний	Оцінювання за складовими безпеки підприємства
Ризик-орієнтований	Оцінювання рівня ризиків діяльності підприємства
Інтегральний	Розрахунок узагальнюючого показника безпеки

Джерело: сформовано автором на основі [2; 3].

Важливим елементом оцінювання безпекової діяльності підприємства є формування системи показників. До основних груп показників безпеки підприємства належать [12]:

- ✓ показники фінансової безпеки;
- ✓ показники виробничої безпеки;
- ✓ показники кадрової безпеки;
- ✓ показники інформаційної безпеки;
- ✓ показники інвестиційної безпеки;
- ✓ показники правової безпеки.

Система показників безпекової діяльності підприємства наведена у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Система показників оцінювання безпекової діяльності підприємства

Складова безпеки	Основні показники
Фінансова	ліквідність, платоспроможність, рентабельність
Виробнича	обсяг виробництва, знос основних засобів
Кадрова	плинність кадрів, продуктивність праці
Інформаційна	рівень захисту інформації
Інвестиційна	обсяг інвестицій, ефективність інвестицій
Правова	кількість судових спорів, штрафи

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Дані таблиці 1.4 показують, що оцінювання безпекової діяльності підприємства здійснюється на основі системи показників, які характеризують різні аспекти функціонування підприємства.

Важливе значення для оцінювання рівня безпеки підприємства має інтегральний підхід, який передбачає розрахунок узагальнюючого показника безпеки. Такий показник дозволяє комплексно оцінити рівень безпеки підприємства та порівнювати його в динаміці [10].

Крім того, сучасні методичні підходи до оцінювання безпекової діяльності підприємства передбачають використання ризик-орієнтованого підходу. Він базується на ідентифікації загроз, оцінюванні ймовірності їх виникнення та визначенні можливих наслідків. Це дозволяє підприємству визначити найбільш критичні загрози та розробити заходи щодо їх мінімізації.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства базуються на комплексному аналізі його функціонування та використанні системи показників. Оцінювання рівня безпеки дозволяє визначити ступінь захищеності підприємства, виявити загрози та сформулювати напрями підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства.

Висновки до першого розділу

В межах теоретичного аналізу досліджено засади безпекової діяльності підприємства, визначено сутність системи управління безпекою та узагальнено методичні підходи до оцінювання її рівня. Встановлено, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища, посилення конкуренції, воєнних ризиків і зростання невизначеності забезпечення безпекової діяльності підприємства набуває стратегічного значення та виступає необхідною передумовою стабільного функціонування й довгострокового розвитку підприємства.

Обґрунтовано, що безпекова діяльність підприємства є комплексною системою управлінських, організаційних та економічних заходів, спрямованих на захист ресурсів підприємства, попередження загроз і мінімізацію ризиків. Вона має інтегрований характер, охоплює фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну, правову, техніко-технологічну та інші складові діяльності підприємства, а також реалізується як безперервний процес ідентифікації загроз, оцінювання ризиків, планування та контролю безпекових заходів.

Визначено, що система управління безпековою діяльністю підприємства є невід'ємною складовою загальної системи менеджменту та формується як сукупність взаємопов'язаних елементів: суб'єктів і об'єктів управління, принципів, функцій, методів та механізмів реалізації безпекових заходів. Доведено, що ефективність такої системи забезпечується дотриманням принципів системності, комплексності, превентивності, безперервності, адаптивності та економічної доцільності, а її функціонування реалізується через управлінські функції планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Узагальнення методичних підходів до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства дозволило встановити, що оцінювання повинно здійснюватися на основі системного аналізу із застосуванням індикаторного,

ресурсного, функціонального, ризик-орієнтованого та інтегрального підходів. Зазначено, що комплексне оцінювання рівня безпеки підприємства базується на системі показників фінансової, виробничої, кадрової, інформаційної, інвестиційної та правової безпеки, що забезпечує можливість визначення ступеня захищеності підприємства та обґрунтування напрямів підвищення ефективності безпекової діяльності.

Таким чином, теоретичні положення, узагальнені в першому розділі, формують науково-методичну основу дослідження безпекової діяльності підприємства, дозволяють визначити її зміст, структуру та механізм управління, а також створюють підґрунтя для подальшого аналізу рівня безпеки підприємства та розроблення практичних рекомендацій щодо її підвищення у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЛЯБНОСТЮ СОКАЛЬСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»

2.1. Загальна характеристика Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Сокальське дочірнє лісогосподарське підприємство «Галсільліс» є структурним підрозділом комунального підприємства «Галсільліс» та здійснює ведення лісового господарства на території північної частини Львівської області в межах Сокальського адміністративного району. Підприємство функціонує на площі 7337 га, чисельність працівників становить близько 60 осіб. Основними лісоутворюючими породами є сосна, вільха, береза, граб, дуб та ясен [34].

У структурному відношенні підприємство складається з двох лісництв: Сокальського площею 3247 га та Реклинецького площею 4090 га. Загальна площа земель становить 7337 га, з яких вкриті лісовою рослинністю землі займають 6254,4 га [34].

З урахуванням організаційної структури підприємства систему управління лісовими ресурсами можна представити у вигляді ієрархічної моделі (рис. 1).



Рис. 2.1. Організаційно-територіальна структура Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Джерело: сформовано на основі [34].

Ґрунтовий покрив території підприємства характеризується значною різноманітністю. У долинах річок та мікропониженнях поширені болотні ґрунти, представлені іловато-глеєвими, торф'яно-глеєвими та торф'яниками. Ерозійні процеси в цілому не мають значного поширення, однак на окремих ділянках спостерігаються локальні прояви ерозії.

Гідрографічна мережа території представлена водними об'єктами басейну річки Вісла. Через територію підприємства протікають річки Західний Буг, Рата, Солокія, Болотня, Деревнянка, Желдець, Реклинець, а також ряд дрібніших водотоків. Меліоративна мережа на землях підприємства відсутня.

Клімат району розташування підприємства помірно-континентальний. Він характеризується незначними коливаннями температурного режиму, відсутністю сильних морозів, значною кількістю опадів та підвищеною вологістю повітря. Переважають вітри західного і південно-західного напрямків. До негативних кліматичних факторів належать ранні та пізні заморозки, сильні дощі, повені, сніголами, буреломи та вітровали. Разом з тим природно-кліматичні умови є сприятливими для формування високопродуктивних насаджень сосни, дуба, ясена, клена, граба, берези та вільхи чорної.

За фізико-географічним районуванням територія підприємства належить до Сокальської гряди Сокальсько-Торчинського району. Це дещо підвищена територія з абсолютними висотами 240–260 м над рівнем моря, розчленована долинами річок, ярами та балками. При відсутності системи полезахисних лісових смуг ґрунтозахисну, водорегулюючу та протиерозійну функції виконують ліси підприємства, які представлені значною кількістю окремих контурів [34].

Лісові насадження виконують також важливі санітарно-гігієнічні, рекреаційні та естетичні функції. Вони сприяють підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, а також забезпечують населення та організації району діловою деревиною і паливними ресурсами.

Район розташування підприємства характеризується достатньо розвиненим промисловим потенціалом. Значну роль відіграє вугледобувна галузь, функціонують підприємства легкої промисловості та переробки сільськогосподарської продукції. Всі ліси підприємства віднесені до першого лісотаксового поясу відповідно до діючих нормативів.

Сокальське дочірнє лісогосподарське підприємство було створене наприкінці 1970-х років як міжгосподарський лісгосп. Його формування здійснювалося на базі лісових угідь 25 колгоспів та лісів, що перебували у віданні Сокальської міської ради. У 2000 році відбулася реорганізація підприємства у дочірнє лісогосподарське підприємство «Галсільліс». Перше лісовпорядкування було проведене у 1980 році, а останнє — у 2010 році Львівською державною лісовпорядною експедицією [34].

За функціональним призначенням ліси підприємства поділяються на рекреаційно-оздоровчі, захисні та експлуатаційні. Структуру лісового фонду підприємства наведено на рис. 2.



Рис. 2.2. Структура лісів Сокальського ДЛГП «Галсільліс» за функціональним призначенням

Джерело: сформовано на основі [34].

До рекреаційно-оздоровчих лісів належать ліси у межах населених пунктів площею 188,9 га та лісогосподарська частина зелених зон площею 245 га. Загальна площа цієї категорії становить 433,9 га або 5,9 %. До захисних лісів належать ліси вздовж залізниць (308 га), автомобільних доріг

(67,3 га) та водних об'єктів (258 га). Загальна площа захисних лісів становить 633,3 га або 8,6 %. Основну частину території займають експлуатаційні ліси площею 6269,8 га або 85,5 % [34].

Вкриті лісовою рослинністю ділянки представлені хвойними, твердолистяними та м'яколистяними господарствами. Структуру насаджень наведено на рис. 3.



Рис. 2.3. Структура вкритих лісом земель за господарствами
Джерело: сформовано на основі [34].

Площа хвойних насаджень становить 3416,5 га, твердолистяних – 1390,4 га, м'яколистяних – 1441,7 га, інших порід – 5,8 га. Загальна площа вкритих лісом земель становить 6254,4 га. Середня повнота насаджень дорівнює 0,64.

На підприємстві функціонує цех переробки деревини, де здійснюється переробка низькосортної деревини на пиломатеріали для забезпечення потреб населення та організацій. У 2015 році підприємством заготовлено 12,5 тис. м³ деревини, з яких ліквідної – 7,6 тис. м³, ділової – 1,7 тис. м³.

Щорічно підприємство проводить комплекс лісовідновних заходів. У 2015 році створено лісові культури на площі 66,3 га, проведено сприяння природному поновленню на площі 14,3 га, виконано механізовані догляди за культурами на площі 202,8 га. Крім цього, заготовлено 2425 кг насіння основних лісоутворюючих порід, вирощено близько 400 тис. шт. садивного

матеріалу, створено 105 км мінералізованих смуг та проведено догляд за ними протяжністю 148 км [34].

Починаючи з 2000 року підприємством заліснено 222,8 га еродованих земель, які вибули з сільськогосподарського використання. Екологічний стан насаджень загалом задовільний, однак у місцях проходження шахтних виробок спостерігається просідання ґрунту, що призводить до локального заболочування територій. Радіоактивного забруднення у межах підприємства не зафіксовано.

Таким чином, фізико-географічні умови території є сприятливими для ведення лісового господарства, однак значний вплив промислового виробництва та вуглевидобувної галузі зумовлює підвищене антропогенне навантаження на лісові екосистеми та потребує посилення екологічного контролю і впровадження заходів сталого лісокористування

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємства є необхідною умовою визначення рівня його економічної стійкості, ефективності функціонування та здатності забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Особливої актуальності такий аналіз набуває для підприємств лісового господарства, діяльність яких поєднує виробничу, природоохоронну та безпекову функції. Сокальське дочірнє лісгосподарське підприємство «Галсільліс» здійснює ведення лісового господарства в умовах значного антропогенного навантаження, що зумовлює необхідність комплексного аналізу фінансових результатів, ліквідності, рентабельності та безпекових аспектів діяльності [34].

Першим етапом дослідження є аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників підприємства, що дозволяє оцінити загальні тенденції розвитку та зміни ресурсного потенціалу. До ключових показників

віднесено активи підприємства, власний капітал, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток. Динаміка зазначених показників наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності
Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення (2024/2022)	Темп зміни, %
Активи, тис. грн	9715	11811	13020	+3305	134,0
Власний капітал, тис. грн	7951	10253	11605	+3654	146,0
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	18298	24326	16876	-1422	92,2
Чистий прибуток, тис. грн	1347	1597	1352	+5	100,4

Джерело: сформовано автором на основі [34].

Аналіз наведених даних свідчить про загальне зростання ресурсного потенціалу підприємства протягом досліджуваного періоду. Зокрема, активи підприємства у 2024 році зросли порівняно з 2022 роком на 3305 тис. грн, що становить 34 %. Зростання активів відбулося поступово: у 2023 році їх величина становила 11811 тис. грн, а у 2024 році – 13020 тис. грн, що свідчить про стабільне нарощування економічного потенціалу підприємства.

Власний капітал підприємства також демонструє позитивну динаміку. У 2024 році його обсяг становив 11605 тис. грн, що на 3654 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Темп зростання власного капіталу становив 146 %, що перевищує темп зростання активів. Така тенденція є позитивною, оскільки свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства та зменшення залежності від залучених джерел фінансування.

Разом із тим, динаміка доходу від реалізації має нестабільний характер. У 2023 році чистий дохід зріс до 24326 тис. грн, що на 6028 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Проте у 2024 році спостерігається суттєве зниження

доходу до 16876 тис. грн, що на 1422 тис. грн менше базового періоду. Темп зміни становить 92,2 %, що свідчить про скорочення обсягів реалізації продукції. Така ситуація може бути пов'язана зі змінами кон'юнктури ринку деревини, зменшенням обсягів заготівлі або обмеженням господарської діяльності.

Чистий прибуток підприємства у досліджуваному періоді залишається відносно стабільним. У 2022 році його величина становила 1347 тис. грн, у 2023 році – 1597 тис. грн, а у 2024 році – 1352 тис. грн. Незважаючи на коливання, загальне відхилення становить лише 5 тис. грн. Це свідчить про здатність підприємства підтримувати стабільний рівень прибутковості навіть за умов зниження доходу.

Для більш глибокої оцінки фінансово-господарської діяльності доцільно проаналізувати показники фінансової стійкості та ділової активності підприємства, які характеризують ефективність використання ресурсів та рівень фінансової незалежності. Результати розрахунків наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Показники фінансової стійкості та ділової активності підприємства

Показник	Формула	2022	2023	2024
Активи, тис. грн	Вихідні дані	9715	11811	13020
Власний капітал, тис. грн	Вихідні дані	7951	10253	11605
Позиковий капітал, тис. грн	Активи – Власний капітал	1764	1558	1415
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	0,82	0,87	0,89
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,22	1,15	1,12
Оборотність активів	Дохід / Активи	1,88	2,06	1,30
Оборотність власного капіталу	Дохід / Власний капітал	2,30	2,37	1,45

Джерело: розраховано автором на основі [34; 35].

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить про високий рівень фінансової незалежності підприємства. Коефіцієнт автономії у 2022 році становив 0,82, у 2023 році – 0,87, а у 2024 році – 0,89. Зростання цього показника свідчить про збільшення частки власного капіталу у структурі джерел фінансування та підвищення фінансової стабільності підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності, навпаки, має тенденцію до зниження. У 2022 році він становив 1,22, у 2023 році – 1,15, а у 2024 році – 1,12. Така динаміка підтверджує зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Це є позитивною тенденцією, оскільки знижується ризик втрати фінансової стійкості.

Позиковий капітал підприємства у досліджуваному періоді скорочується. У 2022 році його величина становила 1764 тис. грн, у 2023 році – 1558 тис. грн, а у 2024 році – 1415 тис. грн. Зменшення позикового капіталу відбувається на фоні зростання власного капіталу, що свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства.

Показники ділової активності характеризують ефективність використання ресурсів підприємства. Оборотність активів у 2022 році становила 1,88 обороту, у 2023 році – 2,06 обороту, а у 2024 році – 1,30 обороту. Зниження цього показника у 2024 році свідчить про зменшення ефективності використання активів, що пов'язано зі скороченням доходу підприємства.

Аналогічна тенденція спостерігається щодо оборотності власного капіталу. У 2022 році показник становив 2,30, у 2023 році – 2,37, а у 2024 році – 1,45. Зниження оборотності капіталу свідчить про зменшення ефективності використання власних фінансових ресурсів.

Наступним етапом аналізу є оцінювання показників рентабельності та ліквідності підприємства, які характеризують ефективність діяльності та платоспроможність. Результати наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Показники рентабельності та ліквідності підприємства

Показник	Формула	2022	2023	2024
Рентабельність продажів, %	$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Дохід}} \times 100$	7,4	6,6	8,0
Рентабельність активів, %	$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Активи}} \times 100$	13,9	13,5	10,4
Рентабельність власного капіталу, %	$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Власний капітал}} \times 100$	16,9	15,6	11,6
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	2,54	4,12	5,61
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{(\text{Оборотні активи} - \text{Запаси})}{\text{Поточні зобов'язання}}$	2,42	3,90	5,25

Джерело: розраховано автором на основі [34].

Аналіз показників рентабельності свідчить про відносно стабільний рівень ефективності діяльності підприємства. Рентабельність продажів у 2022 році становила 7,4 %, у 2023 році знизилася до 6,6 %, проте у 2024 році зросла до 8,0 %. Така динаміка свідчить про підвищення ефективності формування прибутку у 2024 році.

Рентабельність активів демонструє поступове зниження. У 2022 році вона становила 13,9 %, у 2023 році – 13,5 %, а у 2024 році – 10,4 %. Зниження показника пов'язане зі зростанням активів при одночасному зменшенні доходу.

Рентабельність власного капіталу також має тенденцію до зниження: з 16,9 % у 2022 році до 11,6 % у 2024 році. Це свідчить про зменшення ефективності використання власних фінансових ресурсів підприємства.

Аналіз ліквідності підприємства свідчить про високий рівень платоспроможності. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 2,54 у 2022 році до 5,61 у 2024 році. Це свідчить про значне перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями. Аналогічна тенденція спостерігається щодо

коефіцієнта швидкої ліквідності, який зріс з 2,42 до 5,25. Це вказує на високий рівень фінансової безпеки підприємства.

Отримані результати дозволяють перейти до оцінювання безпекової діяльності підприємства. Фінансова складова безпеки визначається рівнем ліквідності, автономії та стабільності прибутку. Високі значення коефіцієнтів ліквідності свідчать про достатній запас фінансової міцності підприємства. Зростання частки власного капіталу також підтверджує високий рівень фінансової безпеки.

Разом із тим, зниження оборотності активів та рентабельності власного капіталу свідчить про певні ризики зниження ефективності діяльності. Це може негативно впливати на довгострокову фінансову безпеку підприємства. Зменшення доходу у 2024 році також створює потенційні загрози стабільності господарської діяльності.

Загалом результати аналізу свідчать, що Сокальське ДЛГП «Галсільліс» характеризується високим рівнем фінансової стійкості, достатньою ліквідністю та стабільною прибутковістю. Підприємство має значний запас фінансової безпеки, що забезпечується високою часткою власного капіталу та низькою залежністю від позикових ресурсів. Водночас зниження ефективності використання активів та скорочення доходу потребують удосконалення управління господарською діяльністю та впровадження заходів підвищення економічної ефективності.

Таким чином, фінансово-господарська діяльність підприємства у досліджуваному періоді характеризується стабільністю, достатнім рівнем платоспроможності та високою фінансовою незалежністю, що формує належний рівень економічної та фінансової безпеки підприємства.

2.3. Оцінювання рівня безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Продовжуючи аналіз фінансово-господарської діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс», доцільно оцінити безпекову складову функціонування підприємства, яка охоплює фінансову, виробничу, ресурсну та екологічну компоненти. Для лісогосподарських підприємств безпекова діяльність має комплексний характер, оскільки вона пов'язана не лише із забезпеченням фінансової стійкості, але й зі збереженням природних ресурсів, мінімізацією екологічних ризиків, стабільністю виробничих процесів та підтриманням ресурсного потенціалу. Відповідно, оцінювання стану безпекової діяльності повинно базуватися на системі кількісних показників, які характеризують рівень фінансової незалежності, ризиків, ліквідності та ефективності використання ресурсів.

З метою кількісної оцінки безпекової діяльності підприємства проведено розрахунок показників фінансової безпеки, які характеризують рівень автономії, фінансового ризику, стійкості та запасу платоспроможності. Результати розрахунків наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Показники фінансової безпеки Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Показник	Формула	2022	2023	2024
Активи, тис. грн	вихідні дані	9715	11811	13020
Власний капітал, тис. грн	вихідні дані	7951	10253	11605
Позиковий капітал, тис. грн	Активи – Власний капітал	1764	1558	1415
Коефіцієнт фінансової незалежності	Власний капітал / Активи	0,82	0,87	0,89
Коефіцієнт фінансового ризику	Позиковий капітал / Власний капітал	0,22	0,15	0,12
Коефіцієнт фінансової стійкості	Власний капітал / Позиковий капітал	4,51	6,58	8,20
Коефіцієнт поточної ліквідності	вихідні дані	2,54	4,12	5,61
Коефіцієнт швидкої ліквідності	вихідні дані	2,42	3,90	5,25
Рентабельність активів, %	Прибуток / Активи ×100	13,9	13,5	10,4

Джерело: розраховано автором на основі [34].

Аналіз наведених показників свідчить, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової безпеки. Коефіцієнт фінансової незалежності протягом досліджуваного періоду зріс з 0,82 до 0,89, що свідчить про збільшення частки власного капіталу у структурі джерел фінансування. Таке значення значно перевищує нормативний рівень 0,5 та підтверджує високий рівень автономії підприємства.

Коефіцієнт фінансового ризику має тенденцію до зниження, що є позитивною характеристикою безпекової діяльності. У 2022 році його значення становило 0,22, у 2023 році – 0,15, а у 2024 році – 0,12. Це свідчить

про зменшення залежності підприємства від позикових коштів та підвищення стабільності фінансової системи.

Коефіцієнт фінансової стійкості демонструє суттєве зростання протягом досліджуваного періоду. Якщо у 2022 році він становив 4,51, то у 2024 році – 8,20. Така динаміка свідчить про значне зміцнення фінансової бази підприємства та зниження загроз втрати платоспроможності.

Важливим показником безпекової діяльності є рівень ліквідності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 2,54 до 5,61, що свідчить про значний запас фінансової міцності. Аналогічну тенденцію демонструє коефіцієнт швидкої ліквідності, який зріс з 2,42 до 5,25. Такі значення значно перевищують нормативні, що підтверджує високий рівень фінансової безпеки.

Показник рентабельності активів характеризує ефективність використання ресурсів у контексті економічної безпеки. У досліджуваному періоді спостерігається поступове зниження цього показника з 13,9 % до 10,4 %, що свідчить про зменшення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Це створює потенційні ризики для довгострокової економічної безпеки підприємства.

Окрім фінансової складової, важливим елементом безпекової діяльності є екологічна складова, яка має ключове значення для підприємств лісового господарства. Екологічна безпека підприємства визначається станом лісових насаджень, рівнем відтворення лісових ресурсів, впливом виробничої діяльності на довкілля та здатністю підприємства забезпечувати збереження екосистем. Діяльність Сокальського ДЛГП «Галсільліс» здійснюється в умовах значного антропогенного навантаження, пов'язаного з розвитком вугледобувної галузі, що призводить до просідання ґрунтів, заболочування територій та локального порушення екосистем.

Водночас підприємство здійснює заходи, спрямовані на підтримання екологічної безпеки, зокрема проведення лісовідновних робіт, створення нових лісових культур, догляд за насадженнями та заліснення деградованих

земель. Реалізація зазначених заходів сприяє відтворенню ресурсної бази підприємства та зменшенню негативного впливу антропогенних факторів. Таким чином, екологічна складова безпекової діяльності підприємства характеризується достатнім рівнем стабільності, однак потребує подальшого посилення з огляду на зовнішні ризики.

Виробнича складова безпекової діяльності підприємства характеризується стабільністю господарської діяльності та здатністю підтримувати позитивний фінансовий результат. Незважаючи на зниження доходу у 2024 році, підприємство зберігає прибутковість, що свідчить про ефективне управління витратами. Це дозволяє забезпечити стабільність функціонування підприємства та мінімізувати ризики фінансової нестійкості.

Ресурсна складова безпеки підприємства характеризується зростанням активів та власного капіталу, що свідчить про розширення ресурсного потенціалу. Збільшення частки власного капіталу у структурі фінансування діяльності сприяє підвищенню економічної незалежності та формує основу довгострокової стабільності підприємства.

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що безпекова діяльність Сокальського ДЛГП «Галсільліс» характеризується достатнім рівнем ефективності. Підприємство має високий рівень фінансової автономії, значний запас ліквідності та стабільний рівень прибутковості. Водночас зниження рентабельності активів та скорочення доходу свідчать про необхідність підвищення ефективності використання ресурсів.

Таким чином, результати комплексного аналізу фінансово-господарської та безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс» свідчать про загалом стабільний стан підприємства. У досліджуваному періоді спостерігається зростання активів і власного капіталу, що підтверджує розширення ресурсного потенціалу підприємства. Високий рівень фінансової автономії та ліквідності забезпечує стабільність функціонування та формує достатній запас фінансової міцності.

Показники рентабельності свідчать про відносно стабільну ефективність діяльності підприємства, хоча спостерігається тенденція до зниження рентабельності активів і власного капіталу. Зменшення оборотності активів також вказує на необхідність підвищення ефективності використання ресурсів. Разом із тим підприємство зберігає стабільний рівень прибутковості, що підтверджує ефективність управління господарською діяльністю.

Оцінювання безпекової діяльності підприємства показало високий рівень фінансової безпеки, що забезпечується значною часткою власного капіталу, низьким рівнем фінансового ризику та високою ліквідністю. Екологічна складова безпеки характеризується достатнім рівнем стабільності, однак потребує посилення у зв'язку з антропогенним навантаженням та впливом гірничодобувної діяльності. Виробнича та ресурсна складові безпеки підприємства забезпечують стабільність господарської діяльності та формують основу подальшого розвитку.

Загалом, Сокальське ДЛГП «Галсільліс» характеризується достатнім рівнем фінансово-господарської та безпекової діяльності. Підприємство є фінансово стійким, платоспроможним та економічно незалежним, що забезпечує належний рівень економічної безпеки. Водночас зниження ефективності використання ресурсів та наявність екологічних ризиків потребують удосконалення управління діяльністю підприємства та впровадження заходів підвищення безпеки функціонування у довгостроковій перспективі.

Висновки до другого розділу

В аналітичному розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексний аналіз управління безпековою діяльністю Сокальського дочірнього лісогосподарського підприємства «Галсільліс», досліджено його організаційно-виробничі умови функціонування, фінансово-господарську діяльність та рівень безпеки підприємства. Встановлено, що підприємство здійснює діяльність на площі 7337 га та функціонує в умовах значного антропогенного навантаження, що зумовлює підвищені вимоги до управління безпековою діяльністю, зокрема фінансової, виробничої та екологічної складових.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства показав позитивну динаміку зростання ресурсного потенціалу. Зокрема, протягом 2022–2024 років активи підприємства збільшилися на 34 %, а власний капітал – на 46 %, що свідчить про зміцнення фінансової бази та підвищення рівня економічної незалежності. Водночас динаміка доходу від реалізації має нестабільний характер, оскільки у 2024 році відбулося його зниження порівняно з попереднім роком, що негативно вплинуло на показники ділової активності підприємства.

Оцінювання фінансової стійкості підприємства засвідчило високий рівень автономії. Коефіцієнт автономії зріс до 0,89, що свідчить про значну частку власного капіталу у структурі фінансування. Одночасно спостерігається зниження коефіцієнта фінансової залежності та скорочення позикового капіталу, що характеризує підприємство як фінансово стабільне та економічно незалежне. Разом із тим зниження оборотності активів і власного капіталу у 2024 році свідчить про певне зменшення ефективності використання ресурсів.

Аналіз показників ліквідності підтвердив високий рівень платоспроможності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс до

5,61, а коефіцієнт швидкої ліквідності — до 5,25, що значно перевищує нормативні значення та формує значний запас фінансової безпеки. При цьому показники рентабельності демонструють тенденцію до зниження ефективності використання активів та власного капіталу, що створює потенційні ризики для довгострокової економічної безпеки підприємства.

Оцінювання безпекової діяльності підприємства дозволило встановити високий рівень фінансової безпеки, який забезпечується значною часткою власного капіталу, низьким рівнем фінансового ризику та стабільною прибутковістю. Виробнича складова безпеки характеризується стабільністю господарської діяльності та здатністю підприємства підтримувати позитивний фінансовий результат навіть за умов зниження доходів. Ресурсна складова безпеки визначається зростанням активів та розширенням ресурсного потенціалу підприємства.

Важливою складовою безпекової діяльності підприємства є екологічна безпека, що має особливе значення для лісогосподарських підприємств. Встановлено, що діяльність підприємства здійснюється в умовах впливу вугледобувної галузі, що спричиняє просідання ґрунтів та заболочування територій. Водночас підприємство реалізує заходи з лісовідновлення, створення нових лісових культур та заліснення деградованих земель, що сприяє підтриманню екологічної рівноваги та ресурсної безпеки.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що Сокальське ДЛГП «Галсільліс» характеризується достатнім рівнем фінансово-господарської та безпекової діяльності. Підприємство є фінансово стійким, платоспроможним та економічно незалежним, що забезпечує належний рівень економічної безпеки. Водночас зниження ефективності використання ресурсів та наявність екологічних ризиків обумовлюють необхідність удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства та розроблення заходів підвищення її ефективності у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СОКАЛЬСЬКОГО ДЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»

Результати проведеного аналізу фінансово-господарської та безпекової діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс» показали, що підприємство характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, високою ліквідністю та позитивною динамікою власного капіталу. Водночас встановлено окремі негативні тенденції, зокрема зниження оборотності активів, скорочення доходу від реалізації продукції у 2024 р., зменшення рентабельності власного капіталу та наявність екологічних ризиків, пов'язаних з антропогенним навантаженням. Це обумовлює необхідність удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства на основі комплексного підходу. З метою підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства доцільно сформувавши систему управління безпекою, що охоплює фінансову, виробничу, ресурсну, екологічну та організаційну складові. Основні напрями удосконалення управління безпековою діяльністю наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс»

Складова безпеки	Виявлені проблеми	Заходи удосконалення	Очікуваний результат
Фінансова	зниження оборотності активів, нестабільність доходу	впровадження бюджетування, оптимізація витрат	підвищення фінансової стійкості та прибутковості
Виробнича	зниження ефективності використання ресурсів	модернізація техніки, удосконалення планування рубок	підвищення продуктивності та стабільності
Ресурсна	недостатня ефективність використання активів	оптимізація структури активів, контроль ресурсів	підвищення оборотності активів
Екологічна	антропогенне навантаження, деградація земель	заліснення, екологічний моніторинг, природоохоронні заходи	підвищення екологічної безпеки
Організаційна	відсутність системного управління безпекою	впровадження системи ризик-менеджменту	підвищення загальної безпеки

Джерело: сформовано автором на основі [34]

Запропоновані напрями удосконалення управління безпековою діяльністю передбачають комплексне підвищення рівня фінансової, виробничої та екологічної стійкості підприємства.

Першочерговим напрямом удосконалення є підвищення фінансової безпеки підприємства. Проведений аналіз показав, що підприємство має високий рівень автономії та ліквідності, проте спостерігається зниження ефективності використання активів. У зв'язку з цим доцільно впровадити систему бюджетування, яка дозволить контролювати фінансові потоки та оптимізувати витрати. Крім того, доцільним є впровадження системи фінансового моніторингу, що дозволить оперативно реагувати на зміни фінансового стану підприємства.

Наступним напрямом удосконалення є підвищення виробничої безпеки підприємства. Для цього необхідно удосконалити планування лісогосподарських заходів, зокрема рубок, догляду за насадженнями та лісовідновлення. Важливим є також використання сучасної техніки, що дозволить підвищити ефективність заготівлі деревини та зменшити виробничі ризики. Підвищення виробничої безпеки сприятиме стабільності господарської діяльності підприємства.

Ресурсна безпека підприємства може бути підвищена за рахунок оптимізації структури активів та підвищення ефективності їх використання. Доцільно впровадити систему контролю за використанням матеріальних ресурсів, що дозволить зменшити втрати та підвищити ефективність діяльності. Важливим напрямом є також диверсифікація джерел доходу підприємства, зокрема розвиток переробки деревини та супутніх видів діяльності.

Особливого значення набуває екологічна складова безпекової діяльності підприємства. Сокальське ДЛГП «Галсільліс» функціонує в умовах значного антропогенного навантаження, що потребує посилення екологічного контролю. Удосконалення управління екологічною безпекою передбачає збільшення площі лісовідновлення, впровадження екологічно безпечних

технологій заготівлі деревини та проведення моніторингу стану лісових насаджень. Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити екологічну стійкість підприємства.

Важливим напрямом удосконалення управління безпековою діяльністю є впровадження системи управління ризиками. Така система передбачає ідентифікацію ризиків діяльності підприємства, оцінювання їх впливу та розроблення заходів мінімізації. До основних ризиків діяльності підприємства належать фінансові, виробничі та екологічні ризики. Впровадження системи ризик-менеджменту дозволить підвищити ефективність управління безпековою діяльністю (рис. 4).

Запропонована модель передбачає формування єдиної системи управління безпековою діяльністю підприємства, яка базується на взаємодії ключових складових. Центральним елементом моделі виступає система управління безпекою підприємства, яка забезпечує координацію фінансової, виробничої, ресурсної та екологічної складових.



Рис. 3.1. Інтегрована модель удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс»
 Джерело: сформовано автором

Фінансова складова моделі передбачає впровадження бюджетування, фінансового моніторингу, контролю витрат та управління ліквідністю. Реалізація зазначених заходів спрямована на підвищення фінансової стійкості підприємства, зменшення ризиків втрати платоспроможності та забезпечення стабільності фінансових результатів.

Виробнича складова моделі включає удосконалення планування лісогосподарських заходів, модернізацію технічної бази, оптимізацію виробничих процесів та підвищення продуктивності праці. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність господарської діяльності та зменшити виробничі ризики.

Ресурсна складова моделі передбачає оптимізацію структури активів підприємства, підвищення оборотності ресурсів, контроль використання матеріальних ресурсів та диверсифікацію джерел доходу. Це сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Екологічна складова моделі включає заліснення деградованих земель, проведення лісовідновних робіт, впровадження екологічно безпечних технологій заготівлі деревини та моніторинг стану лісових насаджень. Реалізація зазначених заходів спрямована на збереження лісових ресурсів та підвищення екологічної безпеки підприємства.

Організаційна складова моделі передбачає впровадження системи управління ризиками, формування внутрішніх регламентів безпекової діяльності, визначення відповідальних осіб та створення системи моніторингу безпеки. Це забезпечує координацію усіх складових системи управління безпекою.

Результатом реалізації запропонованої моделі є підвищення фінансової стійкості підприємства, зростання ефективності використання ресурсів, зменшення виробничих та екологічних ризиків, а також формування інтегрованої системи управління безпековою діяльністю. Впровадження моделі дозволить забезпечити стабільний розвиток Сокальського ДЛГП «Галсільліс» та підвищити рівень його економічної безпеки.

Реалізація запропонованих заходів дозволить:

- ✓ підвищити фінансову стійкість підприємства
- ✓ збільшити ефективність використання активів
- ✓ покращити показники рентабельності
- ✓ зменшити фінансові ризики
- ✓ підвищити екологічну безпеку
- ✓ забезпечити стабільність господарської діяльності
- ✓ підвищити загальний рівень безпекової діяльності

Таким чином, удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс» повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, який передбачає підвищення фінансової, виробничої, ресурсної та екологічної безпеки підприємства. Запропоновані заходи спрямовані на усунення виявлених недоліків та підвищення ефективності функціонування підприємства.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень фінансової незалежності підприємства, покращити ефективність використання ресурсів, зменшити ризики діяльності та забезпечити стабільний розвиток. Особливе значення має посилення екологічної складової безпеки, що сприятиме збереженню лісових ресурсів та мінімізації негативного впливу на довкілля.

Отже, впровадження запропонованої системи управління безпековою діяльністю дозволить сформувати ефективний механізм забезпечення фінансової, виробничої та екологічної стійкості Сокальського ДЛГП «Галсільліс» та підвищити рівень його економічної безпеки.

Висновки до третього розділу

В результаті проведеного аналізу обґрунтовано напрями удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс» на основі результатів проведеного аналізу фінансово-господарської та безпекової діяльності підприємства. Встановлено, що підприємство характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, високою ліквідністю та позитивною динамікою власного капіталу, однак виявлені негативні тенденції, зокрема зниження оборотності активів, скорочення доходу, зменшення рентабельності власного капіталу та наявність екологічних ризиків, що зумовлює необхідність удосконалення системи управління безпековою діяльністю підприємства.

Запропоновано комплексний підхід до підвищення ефективності безпекової діяльності підприємства, який передбачає вдосконалення фінансової, виробничої, ресурсної, екологічної та організаційної складових. Запропоновано впровадження системи бюджетування та фінансового моніторингу з метою підвищення фінансової стійкості підприємства, оптимізації витрат та забезпечення стабільності фінансових результатів. Визначено, що реалізація зазначених заходів сприятиме зниженню фінансових ризиків та підвищенню ефективності використання активів.

У межах підвищення виробничої безпеки запропоновано модернізацію технічної бази підприємства, удосконалення планування лісогосподарських заходів, оптимізацію виробничих процесів та підвищення продуктивності праці. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити стабільність господарської діяльності та зменшити виробничі ризики. Одночасно підвищення ресурсної безпеки передбачає оптимізацію структури активів, контроль використання матеріальних ресурсів та диверсифікацію джерел доходу підприємства.

Особливу увагу приділено удосконаленню екологічної складової безпекової діяльності підприємства. Запропоновано збільшення площ лісовідновлення, впровадження екологічно безпечних технологій заготівлі деревини та посилення моніторингу стану лісових насаджень. Реалізація зазначених заходів спрямована на збереження лісових ресурсів, зниження

антропогенного навантаження та підвищення екологічної стійкості підприємства.

Розроблено інтегровану модель удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства, яка базується на взаємодії фінансової, виробничої, ресурсної, екологічної та організаційної складових. Центральним елементом моделі визначено систему управління безпекою, що забезпечує координацію всіх напрямів безпекової діяльності підприємства. Важливим елементом моделі є впровадження системи ризик-менеджменту, яка передбачає ідентифікацію ризиків, оцінювання їх впливу та розроблення заходів мінімізації.

Встановлено, що реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити фінансову стійкість підприємства, збільшити ефективність використання ресурсів, покращити показники рентабельності, зменшити фінансові та виробничі ризики, підвищити екологічну безпеку та забезпечити стабільність господарської діяльності. У результаті впровадження запропонованої системи управління безпековою діяльністю формується інтегрований механізм забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таким чином, запропоновані напрями удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс» мають комплексний характер та спрямовані на підвищення фінансової, виробничої, ресурсної та екологічної стійкості підприємства. Їх реалізація забезпечить підвищення рівня економічної безпеки підприємства, зменшення ризиків діяльності та створення передумов для стабільного довгострокового розвитку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено дослідження управління безпековою діяльністю підприємства та розроблено практичні рекомендації щодо його удосконалення на прикладі Сокальського ДЛГП «Галсільліс». Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнюючі висновки.

У результаті дослідження теоретичних засад встановлено, що безпекова діяльність підприємства є комплексною системою управлінських, організаційних та економічних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, захист ресурсів, попередження загроз і мінімізацію ризиків. Визначено, що безпекова діяльність має інтегрований характер і охоплює фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну, правову, техніко-технологічну та екологічну складові, а також реалізується через систему управління, що базується на принципах системності, комплексності, адаптивності та превентивності.

Обґрунтовано, що система управління безпековою діяльністю підприємства є складовою загальної системи менеджменту та включає взаємопов'язані елементи: суб'єкти і об'єкти управління, принципи, функції, методи та механізми реалізації безпекових заходів. Встановлено, що ефективність функціонування системи забезпечується реалізацією управлінських функцій планування, організації, мотивації, контролю та регулювання, а також застосуванням ризик-орієнтованого підходу до управління безпекою.

Узагальнення методичних підходів до оцінювання рівня безпекової діяльності підприємства дозволило визначити доцільність використання індикаторного, ресурсного, функціонального, ризик-орієнтованого та інтегрального підходів. Встановлено, що комплексне оцінювання рівня безпеки підприємства повинно здійснюватися на основі системи показників фінансової, виробничої, кадрової, інформаційної, інвестиційної та правової безпеки, що забезпечує можливість визначення рівня захищеності підприємства та формування обґрунтованих управлінських рішень.

Проведений аналіз діяльності Сокальського ДЛГП «Галсільліс» показав, що підприємство функціонує в умовах значного антропогенного навантаження та виконує виробничі, екологічні й ресурсозберігаючі функції. Встановлено, що підприємство характеризується достатнім ресурсним потенціалом, стабільною організаційною структурою та сприятливими природно-кліматичними умовами ведення лісового господарства, що створює основу для забезпечення безпечного функціонування.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства засвідчив зростання активів і власного капіталу, високий рівень фінансової автономії та значний запас ліквідності. Водночас виявлено окремі негативні тенденції, зокрема зниження оборотності активів, скорочення доходу від реалізації продукції та зменшення рентабельності власного капіталу, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Оцінювання безпекової діяльності підприємства показало достатній рівень фінансової безпеки, що забезпечується високою часткою власного капіталу, низьким рівнем фінансового ризику та стабільною прибутковістю. Виробнича та ресурсна складові характеризуються стабільністю функціонування підприємства, тоді як екологічна складова потребує посилення у зв'язку з антропогенним навантаженням та впливом гірничодобувної діяльності на стан лісових екосистем.

На основі результатів проведеного аналізу обґрунтовано напрями удосконалення управління безпековою діяльністю підприємства, які передбачають підвищення фінансової, виробничої, ресурсної та екологічної безпеки. Запропоновано впровадження системи бюджетування, фінансового моніторингу, модернізацію технічної бази, оптимізацію структури активів, диверсифікацію джерел доходу та посилення екологічного контролю.

Розроблено інтегровану модель удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс», яка базується на взаємодії фінансової, виробничої, ресурсної, екологічної та організаційної складових. Впровадження моделі передбачає використання системи ризик-менеджменту,

формування внутрішніх регламентів безпеки та створення механізму моніторингу безпекової діяльності підприємства.

Встановлено, що реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити фінансову стійкість підприємства, покращити ефективність використання ресурсів, зменшити фінансові та виробничі ризики, підвищити екологічну безпеку та забезпечити стабільність господарської діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, мету кваліфікаційної роботи досягнуто, поставлені завдання виконано, а запропоновані напрями удосконалення управління безпековою діяльністю Сокальського ДЛГП «Галсільліс» можуть бути використані у практичній діяльності підприємства для підвищення рівня його економічної безпеки та забезпечення стабільного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архипенко Т. Оцінка економічної безпеки підприємства як інструмент прийняття управлінських рішень. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. 2025. № 1. С. 112–121.
2. Вахлакова В. В. Оцінювання фінансової та ринкової складових економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 8. С.212–218.
3. Гаркуша В. В. Економічна безпека підприємства: сучасні підходи до визначення. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. С. 1–8.
4. 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
5. 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>
6. 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>
7. Горбач С. В. Економічна безпека підприємства: складові та механізм забезпечення. *Економіка і управління*. 2024. № 3. С. 77–85.
8. Грачов О. В. Податкова безпека як невід'ємна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 29. 2017. С. 86–88.
9. Гук О. В. Стратегічне управління економічною безпекою як спосіб запобігання падіння економічної безпеки у підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 193–198.
10. Денисенко М. П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. *Економіка і держава*. 2019. №12. С. 61–65.

11. 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.
12. 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.
13. Єпіфанова І. Ю., Белінський Ю. Я. Управління фінансовими ризиками підприємства в системі економічної безпеки. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку*. 2021. С. 142–145.
14. 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.
15. Зибарева О. В. Економічна безпека підприємств України в умовах сталого розвитку: сучасний стан, чинники та шляхи зміцнення. *Підприємництво та менеджмент*. 2025. № 18. С. 45–52.
16. Ілляшенко О. В. Формування системи управління економічною безпекою підприємства. *Економічний простір*. 2022. № 178. С. 84–92.
17. Картузов Є. П. Методи оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10. С. 115–123.
18. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 312 с.
19. Кокнаєва М. О. Особливості формування методичного інструментарію дослідження фінансово-економічної безпеки торговельних підприємств. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 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. Кравченко О. В. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів : монографія. Київ : ДУІТ, 2024. 214 с.
22. Лезіна А. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». *Економічний розвиток держави*. 2024. № 2. С. 61–68.

23. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Харків : Право, 2022. 246 с.
24. Меліхова Т. О., Троян О. В. Аналіз впливу податкового навантаження на рівень податкової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 20.2017. С.33–37.
25. Мельник С. І. Визначення основних чинників впливу на фінансову надійність в контексті управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.-economy.nauka.com.ua/?or=1&z=7361>. (дата звернення 24.03.2026).
26. Міжнародна торгівля : підручник / За ред. Ю.Г. Козака. Київ-Катовіце-Краків : ЦУЛ, 2015. 272 с.
27. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2025. № 6 (763). С. 25–38. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>
28. Олійник І. В. Управління ризиками в системі формування адаптивних організаційних структур підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного аграрно-економічного університету*. 2024. № 10. С. 154–162.
29. Олійник І. В., Петренко М. С. Управління ризиками як складова економічної безпеки підприємства. *Економіка і держава*. 2023. № 12. С. 95–101.
30. Олійничук О. І. Обліково-інформаційне забезпечення формування економічної безпеки підприємства. *Вісник Житомирського Державного технологічного університету*. Серія: економічні науки. 2015. № 1 (71). С. 41–46.
31. Піщур 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.

32. 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.
33. Сич О. А. Дискримінантний аналіз і його застосування в прогнозуванні падіння економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 333–339.
34. Сокальське ДЛГП «Галсільліс» – веб-сайт. URL: <https://lnk.ua/Q4Q6G0AIz> (дата звернення: 12.04.2026)
35. Статистична інформація. Державна служба статистики України – веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.11.2024).
36. Фостяк В. Безпекова діяльність промислових підприємств: аналітичне підґрунтя та методичні засади реалізації. *Науковий вісник ЛДУВС*. 2017. №2. С. 261–272.
37. Франчук В. І. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності : підручник. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 236 с.
38. Фролова Л. В. Концептуальні положення забезпечення економічної безпеки підприємств. *Культура народів Причорномор'я. Економічні науки*. 2018. № 257. С. 201–204.
39. Халіна О. В. Ключові аспекти забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Бізнес-інформ*. 2015. №1. С. 263–267.
40. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Управління економічною безпекою підприємства в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 115–123.