

УДК: 330.34:005.52:005.7

DOI: 10.60022/2(8)-36S

Халіна Олена Василівна

кандидат економічних наук

доцент кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі ІПМТ

Національний університет «Львівська політехніка», Україна

Khalina Olena

Candidate of Economic Sciences

Associate Professor, Department of Management and Marketing in Publishing and Printing, IPMT

Lviv Polytechnic National University, Ukraine

ORCID: 0000-0002-4086-6314

Сидоренко Ярослав Анатолійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Національний університет «Львівська політехніка», Україна

Sydorenko Yaroslav

PhD student

Lviv Polytechnic National University, Ukraine

ORCID: 0009-0002-2012-6703

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ

Анотація. У статті розглянуто методичний підхід до оцінювання рівня соціально-економічної безпеки підприємств на основі SWOT-аналізу, який забезпечує комплексне врахування взаємозв'язку внутрішніх ресурсних можливостей та зовнішніх факторів ризику, визначаючи стратегічні напрями зміцнення безпеки підприємства. Удосконалено методичний інструментарій SWOT-аналізу шляхом доповнення його кількісним етапом оцінювання, який передбачає розрахунок групових інтегральних показників для кожної групи чинників (S,W,O,T) та подальше формування зведеного інтегрального показника, що відображає комплексну оцінку рівня соціально-економічної безпеки підприємства. Запропоновано трансформацію традиційної SWOT-матриці у SWOT-площину, що забезпечує візуалізацію стратегічного положення в координатному просторі, ідентифікацію його належності до певної стратегічної зони та відстеження змін. Це забезпечує більш точну оцінку ступеня наближення підприємства до зон ризику чи потенційного зростання, що підвищує наукову обґрунтованість управлінських рішень в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: соціально-економічна безпека, SWOT-аналіз, SWOT-площина, зона стратегічного ризику, зона стратегічного зростання, методика оцінювання рівня безпеки підприємства.

METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSING THE LEVEL OF SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES BASED ON SWOT ANALYSIS

Abstract. The modern socio-economic environment is characterized by a high level of uncertainty, which generates numerous risks and constraints affecting enterprise operations and strategic development. Ensuring the socio-economic security of enterprises effectively directly depends on the accuracy, comprehensiveness, and objectivity of assessing internal strengths and weaknesses as well as external threats and opportunities. The purpose of this study is to develop a methodological approach for evaluating the level of socio-economic security of enterprises using SWOT analysis, aiming to enhance the precision, reliability, and strategic relevance of such assessments. The research employs an enhanced SWOT methodology, which includes the systematic identification of internal and external factors, quantitative scoring of each factor, weighting according to significance, and the calculation of an integrated indicator of socio-economic security. The results demonstrate that this approach enables a comprehensive understanding of the interaction between internal resources and external risks, provides an objective basis for informed decision-making, and supports the strategic planning process. Furthermore, transforming the traditional SWOT matrix into a coordinate-based plane allows visualizing the enterprise's strategic position, monitoring dynamic changes over time, and

identifying priority areas for strengthening security. The proposed methodology also facilitates scenario-based analysis, helping enterprises anticipate potential threats, optimize resource allocation, and improve resilience in uncertain conditions. The practical significance of the article lies in supporting strategically justified management decisions, enhancing the level of socio-economic security, and increasing the operational and strategic efficiency of enterprises. This methodological approach contributes to the development of effective tools for enterprise management, allowing systematic evaluation of internal and external factors, promotion of proactive risk management, and informed strategic decision-making under uncertainty.

Keywords: *socio-economic security, SWOT analysis, SWOT plane, strategic risk zone, strategic growth zone, methodology for assessing the level of enterprise security.*

Постановка проблеми. Сучасне соціально-економічне середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що створює численні загрози та обмеження для діяльності підприємств. Ефективне забезпечення соціально-економічної безпеки напряму залежить від точності та об'єктивності оцінки можливих загроз і потенційних можливостей. Методичний підхід на основі SWOT-аналізу дозволяє комплексно врахувати внутрішні ресурси та зовнішні чинники впливу, забезпечуючи більш точну діагностику і об'єктивну оцінку рівня соціально-економічної безпеки підприємств, що є визначальним для їх сталого та ефективного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики ефективності методичних підходів до оцінювання рівня безпеки підприємств, в тому числі із застосуванням SWOT-аналізу, займалися ряд вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Богданюк І.В. [6], Гавловська Н.І., Матюх С.А., Любохинець Л.С. [2], Кошельок Г.В., Малікова І.П. [3], Снитюк О. І., Бережна Л. В., Березіна О. Ю. [1], Міщук Є. В. [9], Шило Ж. [11], Т. King, S. Freyn, J. Morrison [4], J. Wu, N. Zhao, T. Yang [5]. Нижче представлений короткий аналіз останніх публікацій з акцентом на основну проблему дослідження.

Автори Снитюк О. І., Бережна Л. В., Березіна О. Ю. аналізуючи методичний інструментарій оцінювання загального стану підприємства поряд з іншими ефективними методами розглядають SWOT-аналіз, виділяючи його переваги і недоліки. Перевагами SWOT-аналізу, на думку авторів є його простота і комплексні, недоліками – суб'єктивізм і складність формалізації. [1, с. 273-275].

Гавловська Н.І., Матюх С.А., Любохинець Л.С. [2] в своїй роботі досліджують методику оцінювання стану економічної безпеки підприємства із застосуванням відповідних індикаторів, які на думку авторів, на відміну від звичайних економічних і соціальних показників мають більш високу «чутливість» і певним чином виконують сигнальну функцію щодо стану найважливіших сфер функціонування підприємства.

У роботі Кошельок Г.В. та Малікова І.П. [3] висвітлені методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства за допомогою багатовимірної факторної аналізу, а саме методу головних компонент.

Автори Thomas King, Shelly Freyn, Jason Morrison [4] у своєму дослідженні висвітлили значущість теоретичних напрацювань щодо проблематики SWOT-аналізу для практичного застосування, підтвердивши це результатами крос-секційного опитування практиків, яке засвідчило тісний взаємозв'язок між академічними підходами та реальним досвідом їх використання.

У роботі авторів Jie Wu, Narisa Zhao, Tong Yang [5] запропоновано гібридний підхід до SWOT-аналізу на основі онлайн-відгуків, який поєднує текстовий майнінг, семантичний аналіз та алгоритми кластеризації для автоматизації та формалізації генерації факторів SWOT, що значно зменшує суб'єктивність традиційного підходу.

Враховуючи внесок вітчизняних і зарубіжних дослідників у вивчення проблематики SWOT-аналізу та інших методів діагностики рівня безпеки, доцільно продовжити дослідження в напрямку пошуку нових підходів для підвищення точності та ефективності оцінки рівня соціально-економічної безпеки підприємств.

Оцінювання рівня соціально-економічної безпеки підприємств потребує комплексного підходу, що враховує взаємозв'язок внутрішніх ресурсів і зовнішніх ризиків. У цьому контексті SWOT-аналіз виступає ефективним інструментом стратегічного управління безпекою, водночас методика потребує вдосконалення з метою підвищення об'єктивності та точності оцінки рівня соціально-економічної безпеки підприємства.

Метою статті є удосконалення методичного підходу на основі SWOT-аналізу, з використання

кількісного оцінювання та трансформації класичної SWOT-матриці у SWOT-площину, що забезпечує більш точне й об'єктивне визначення рівня соціально-економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу. Методика оцінювання рівня соціально-економічної безпеки підприємств варіюється від традиційних індикаторних та інтегральних підходів до сучасних методів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу, який дозволяє врахувати як зовнішні так і внутрішні чинники впливу [6].

У контексті соціально-економічної безпеки підприємства, SWOT-аналіз є методичним інструментом її оцінювання, який дозволяє комплексно врахувати взаємозв'язок внутрішніх ресурсних можливостей підприємства і зовнішніх факторів ризику, визначаючи стратегічні напрями зміцнення безпеки підприємства [7].

З метою підвищення ефективності методу SWOT-аналізу доцільно доповнити його кількісним етапом оцінювання, що передбачає визначення рівня впливу кожного чинника за бальною шкалою та подальше зважування показників за їх пріоритетністю. Удосконалений підхід дозволяє не лише ідентифікувати основні чинники впливу, але й оцінити їхній інтегральний вплив на загальний рівень соціально-економічної безпеки підприємства, що підвищує об'єктивність управлінських рішень і забезпечує можливість їх стратегічного обґрунтування.

Удосконалення методичного інструментарію SWOT-аналізу в контексті оцінювання соціально-економічної безпеки підприємства передбачає послідовне проходження чотирьох етапів (рис. 1).

Перший етап полягає в ідентифікації внутрішніх і зовнішніх чинників впливу, які формують соціально-економічну безпеку підприємства, подальшим групуванням їх за категоріями: «сильні сторони» (Strengths – S), «слабкі сторони» (Weaknesses – W), «можливості» (Opportunities – O), та «загрози» (Threats – T). Сукупність виявлених чинників можна подати у вигляді множини: $F = F_S \cup F_W \cup F_O \cup F_T$, де: F_S, F_W, F_O, F_T – відповідно множини чинників за групами SWOT-аналізу «сильні сторони» (S), «слабкі сторони» (W), «можливості» (O), та «загрози» (T).

Другий етап передбачає кількісну оцінку впливу кожного чинника за бальною шкалою, що характеризує силу його впливу та визначення вагового коефіцієнта, який відображає його значущість. Бальну шкалу можна використовувати від 1 до 10 чи від 1 до 5. Алгоритм другого етапу можна представити у вигляді формули:

$$b_i \in [1; B_{max}], w_i[0; 1], \sum_{i=1}^n w_i = 1,$$

де:

b_i – бальна оцінка кожного чинника;

w_i – ваговий коефіцієнт кожного чинника;

$\sum_{i=1}^n w_i$ – сума всіх вагових коефіцієнтів, яка дорівнює одиниці.

На цьому етапі кожен фактор, що впливає на рівень соціально-економічної безпеки підприємства отримує оцінку за силою впливу в балах і вагу, яка вказує на те, наскільки важливий цей фактор в порівнянні з іншими.



Рис. 1. Методичний підхід до кількісної оцінки впливу чинників на рівень соціально-економічної безпеки підприємства
Джерело: сформовано авторами

Третій етап SWOT-аналізу полягає у розрахунку групових інтегральних показників для кожної групи чинників (S,W,O,T) і відображається наступною формулою:

$$I_j = \sum_{i=1}^{n_j} w_{ij} * b_{ij}, \quad j \in \{S, W, O, T\},$$

де:

I_j – інтегральна оцінка впливу чинників групи j (наприклад S – «сильні сторони»);

n_j – кількість чинників у групі j ;

b_{ij} – бальна оцінка впливу i -го чинника у групі j ;

w_{ij} – ваговий коефіцієнт значущості i -го чинника у групі j .

Четвертий етап передбачає об'єднання групових показників у один зведений інтегральний показник ІСЕБ (інтегральний показник соціально-економічної безпеки). Суть цього етапу полягає в ідеї об'єднання впливу позитивних і негативних факторів з урахуванням коефіцієнтів значущості, що дає змогу кількісно оцінити загальний рівень соціально-економічної безпеки підприємства. Формулу інтегрального показника можна представити у наступному вигляді:

$$ISEB = a(I_S - I_W) + b(I_O - I_T),$$

де:

I_S, I_W, I_O, I_T – інтегральні показники, які були розраховані на третьому етапі для групи;

a, b – коефіцієнти значущості зовнішнього і внутрішнього середовища, причому $a + b = 1$;

$ISEB$ – загальний показник соціально-економічної безпеки підприємства.

Наступним кроком запропонованої методики оцінювання рівня безпеки підприємства є трансформація традиційної SWOT-матриці у SWOT-площину, що дозволяє кількісно визначити та візуально відобразити стратегічне положення підприємства. На відміну від традиційної табличної форми, SWOT-площина подається у вигляді системи координат, де вісь X – це внутрішнє середовище підприємства (співвідношення сильних і слабких сторін), а вісь Y – зовнішнє середовище

(співвідношення можливостей і загроз). Таким чином, кожна пара протилежних факторів S-W та O-T створює вісь впливу, що використовується для побудови координатної площини та візуалізації стратегічного положення підприємства.

Вісь X – це внутрішній стан підприємства, який показує баланс між сильними (S) і слабкими (W) сторонами: $X = I_S - I_W$. Якщо $X > 0$ – переважають сильні сторони; якщо $X < 0$ – переважають слабкі сторони.

Вісь Y – це зовнішнє середовище, баланс між можливостями (O) і загрозами (T): $Y = I_O - I_T$. Якщо $Y < 0$ – зовнішнє середовище сприятливе; якщо $Y > 0$ – середовище загрознає.

SWOT-площина візуалізує SWOT-матрицю у вигляді графіка, де кожна область системи координат відповідає одній із традиційних зон (квадрантів) SWOT-матриці (табл. 1.)

Таким чином SWOT-площина відображає таку саму логіку, як і SWOT-матриця, але в координатній формі, де положення точки (X,Y) показує поточний стратегічний стан підприємства.

Таблиця 1

Відповідність області SWOT-площини квадрантам SWOT-матриці

Координати на вісь X, Y	Область системи координат	Відповідність матриці
$X > 0; Y > 0$	Зона безпечного розвитку потенціалу підприємства	S+O – переважають сильні сторони і можливості
$X > 0; Y < 0$	Зона забезпечення стабільності та розвитку	S+T – переважають сильні сторони, але існують зовнішні загрози
$X < 0; Y > 0$	Зона розвитку внутрішнього потенціалу	W+O – слабкий внутрішній потенціал, але високі зовнішні шанси
$X < 0; Y < 0$	Зона стратегічного ризику	W+T – переважають слабкі сторони і загрози

Джерело: складено авторами

Такий підхід дозволяє візуально ідентифікувати положення підприємства у певній стратегічній зоні, відстежувати динаміку змін і кількісно оцінювати наближення до зон ризику чи зростання.

Висновки. Проведене теоретичне дослідження методики оцінювання рівня соціально-економічної безпеки підприємства за допомогою SWOT-аналізу дозволило сформулювати кілька ключових положень, що відображають суть і мету даного дослідження.

1. Комплексність стратегічного аналізу. SWOT-аналіз як сучасний метод стратегічного оцінювання забезпечує комплексне врахування взаємозв'язку внутрішніх ресурсів підприємства за зовнішніх факторів ризику, що дозволяє визначити пріоритетні напрями зміцнення соціально-економічної безпеки.

2. Підвищення об'єктивності через кількісний підхід. Удосконалення SWOT-аналізу шляхом введення кількісного етапу оцінювання дає змогу не лише ідентифікувати ключові фактори впливу, а й оцінити їхній інтегральний вплив на загальний рівень соціально-економічної безпеки підприємства. Це підвищує об'єктивність управлінських рішень та забезпечує їх стратегічне обґрунтування.

3. Візуалізація та аналіз стратегічного положення підприємства. Трансформація традиційної SWOT-матриці у SWOT-площину дозволяє візуально оцінювати рівень соціально-економічної безпеки та виявляти пріоритетні напрями розвитку, або необхідні заходи щодо підвищення безпеки.

Запропонований методичний підхід на основі SWOT-аналізу, який поєднує кількісне оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, його можливостей та загроз із трансформацією традиційної SWOT-матриці у SWOT-площину, забезпечує більш точне й об'єктивне визначення рівня соціально-економічної безпеки підприємства. Запропонований підхід дає змогу не лише кількісно оцінити силу впливу кожного чинника, а й візуалізувати стратегічне положення підприємства у системі координат, що сприяє поглибленому аналізу, своєчасному виявленню загроз і формуванню ефективної системи забезпечення соціально-економічної безпеки.

У перспективі доцільно розширити дослідження шляхом застосування запропонованої методики для конкретних секторів економіки, що дасть змогу врахувати галузеві особливості формування соціально-економічної безпеки підприємств. Важливим напрямом подальших досліджень є також оцінка ефективності управлінських рішень, прийнятих на основі результатів SWOT-площини, що дає можливість перевірити методику в реальних умовах.

Література

1. Снитюк О. І., Бережна Л. В., Березіна О. Ю. Методичний інструментарій оцінювання

загального стану підприємства. *Бізнес-інформ*. 2024 №6 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-270-277> (дата звернення 08.11.2025)

2. Гавловська Н.І., Матюх С.А., Любохинець Л.С. Оцінювання стану економічної безпеки промислового підприємства. *DEVELOPMENT SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT*. 2023 DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(1)) (дата звернення 07.11.2025)

3. Кошельок Г.В., Малікова І.П. Методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021 № 5(32) DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (дата звернення 07.11.2025)

4. Thomas King, Shelly Freyn, Jason Morrison. SWOT analysis problems and solutions: Practitioners' feedback into the ongoing academic debate. *Journal of Intelligence Studies in Business* Vol. 13 No. 1 (2023) pp. 30–42 DOI: <https://doi.org/10.37380/jisib.v13i1.989> (дата звернення 09.11.2025)

5. Jie Wu, Narisa Zhao, Tong Yang. SWOT analysis based on hybrid text mining methods using online reviews. *Journal of Business Research* Vol. 171, January 2024, Page 114378 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114378> (дата звернення 09.11.2025)

6. Богданюк І.В. Використання індикаторного підходу до оцінки економічної безпеки підприємств. *Економічний простір*. 2024. №123 DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.193.81-86> (дата звернення 08.11.2025).

7. Копчак Ю.С., Лобунець Т.В., Луковський Р.І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу *Економіка та суспільство*. 2024 №61 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (дата звернення 07.11.2025)

8. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Капран І. В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2021. №24. DOI: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166> (дата звернення 08.11.2025р)

9. Міщук Є. В. Розвиток теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств з урахуванням ефективності управлінських рішень *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 4 (149). С. 76-91

10. Музиченко-Козловська О.В. Стратегія покращення інноваційної діяльності підприємства на засадах сталого розвитку. *ECONOMICS: time realities*, 2024 №2 (72) С.30-38 DOI: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/30.pdf> (дата звернення 08.11.2025).

11. Шило Ж. Методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Vol. 1, No. 4. pp. 17-25. DOI: 10.46299/j.isjmef.20220104.03 (дата звернення 07.11.2025).

References

1. Snytiuk O. I., Berezhna L. V., Berezina O. Yu. (2024) Metodychnyi instrumentarii otsiniuvannia zahalnoho stanu pidpriemstva. [Methodological tools for assessing the overall condition of an enterprise]. *Biznes-inform - Business information* vol. 6 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-270-277> (accessed November 08. 2025)

2. Havlovska N. I., Matiukh S. A., Liubokhynets L. S. (2023) Otsiniuvannia stanu ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva [Assessment of the economic security status of an industrial enterprise]. *DEVELOPMENT SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT* DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(1)) (accessed November 07, 2025)

3. Koshelok H.V., Malikova I. P. (2021) Metodychni pidkhody do otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Methodological approaches to assessing the economic security of an enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia - Eastern Europe: Economy, Business, and Management* vol. 5(32) DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (accessed November 07, 2025)

4. Thomas King, Shelly Freyn, Jason Morrison. SWOT analysis problems and solutions: Practitioners' feedback into the ongoing academic debate. *Journal of Intelligence Studies in Business* Vol. 13 No. 1 (2023) pp. 30–42 DOI: <https://doi.org/10.37380/jisib.v13i1.989> (дата звернення 09.11.2025)

5. Jie Wu, Narisa Zhao, Tong Yang. SWOT analysis based on hybrid text mining methods using online reviews. *Journal of Business Research* Vol. 171, January 2024, Page 114378 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114378> (дата звернення 09.11.2025)

6. Bohdaniuk I.V. (2024) Vykorystannia indykatornoho pidkhodu do otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Using an indicator approach to assess the economic security of enterprises]. *Ekonomichnyi prostir- Economic space* Vol.123 DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.193.81-86> (accessed November 08, 2025)

7. Kopchak Yu. S., Lobunets T. V., Lukovskyi R. I. (2024) SWOT-analiz yak vazhlyvyi instrument u rozrobtsi stratehii biznesu [SWOT analysis as an important tool in business strategy development]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society* vol. 61 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (accessed November 07, 2025)
8. Diachcov D. V., Potapiuk I.P., Kapran I. V. (2021) Ekonomichna bezpeka v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Economic security in the system of strategic management of an enterprise] *Ekonomika i suspilstvo - Economy and society*. vol. 2, DOI: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166> (accessed November 08, 2025).
9. Mishchuk Ye. V., (2020) Rozvytok teoretyko-metodychnykh pidkhodiv do otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv z urakhuvanniam efektyvnosti upravlinskykh rishen [Development of theoretical and methodological approaches to assessing the economic security of enterprises taking into account the effectiveness of management decisions] *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya Ekonomichni nauky - Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Series of Economic Sciences* vol. 4 (149) pp.76 – 91.
10. Muzychenko-Kozlovska O. V. (2024) Stratehiia pokrashchennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva na zasadakh staloho rozvytku [Strategy for improving the innovation activity of the enterprise on the basis of sustainable development] *ECONOMICS: time realities* no. 2 (72) pp. 30-38 DOI: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/30.pdf> (accessed November 08, 2025).
11. Shylo Zh. (2022) Metodyka otsiniuvannia rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Methodology for assessing the level of economic security of an enterprise]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 4. pp. 17-25. DOI: 10.46299/j.isjmef.20220104.03 (accessed November 07, 2025).