



Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця

№ 2

Журнал

червень 2025



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 2
червень 2025
Журнал

Виходить щоквартально

Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця.
Видавець – ФОП Стожук А. П.

Затверджено на засіданні
вченої ради університету
Протокол № 2 від 27.06.2025 р.

Ідентифікатор медіа: R30-02756
(рішення Національної ради України
з питань телебачення і радіомовлення
№ 685, протокол № 9 від 7 березня 2024 року).

Періодичність – щоквартально.
Мова видання – українська, англійська, французька, німецька.

Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради.

Редакційна колегія

Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)

Бриль М. С. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Власенко Т. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Вовк В. А. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Гриневич Л. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журавльова І. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Яценко Р. М. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Малярець Л. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Назарова Г. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Пушкар О. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Тищенко В. Ф. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Чернишов В. В. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Ястремська О. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Поштова адреса засновника:

61165, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Конт. телефон: (057)702-03-04

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

Свідectво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2025



Каменчук М. І. SWOT-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств	75
Капля В. О. Корпоративна культура на підприємстві: вітчизняний досвід	79
Квартенко К. Р. Особливості сучасних інструментів маркетингу	82
Кірієнко К. В. Ризики та можливості для банківської системи України в умовах воєнного стану	84
Кірющенко Д. М. Теоретичні засади соціально-психологічної адаптації військовослужбовців до цивільного життя	88
Ковальова А. В. Принципи та підходи формування стратегії конкурентного позиціонування бренду	91
Ковальова Ю. С. Мотивація персоналу підприємства в умовах воєнного стану	94
Ковік А. Є. Сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій на підприємстві	96
Kokosha K. Optimization of warehouse logistics management in enterprises during military conditions	99
Колеснікова А. В. Розвиток підприємств різних галузей і бізнес-моделей під час воєнного стану та їх перспективи у поствоєнний період	101
Колісник В. Е. Удосконалення використання трудового та соціального потенціалу підприємства	105
Колісник К. В. Психологічні аспекти адаптації вимушених мігрантів до нових умов праці	108
Корабельська К. А. Вплив стратегічного управління якістю на конкурентоспроможність підприємства	110
Koshcheieva D. International standards in the field of social protection: impact on local initiatives	113
Кравцова Ю. Р. Реформування процедур скорингу та оцінки платоспроможності позичальників у період воєнного стану	116
Крупський В. В. Китай як архітектор нового світового порядку	119
Кульбак А. О. Лояльність споживачів: фактори, що впливають на довіру до підприємства	121
Куценко М. І. Особливості впровадження штучного інтелекту у роботу соціальних працівників в Україні	124
Ларін А. С. Сучасні підходи до маркетингової діяльності підприємств на основі поведінки споживачів	127
Lemen П. Procurement management enterprises based on the definition attractive suppliers in the military time	129
Литвин Д. С. Етапи розробки системи нематеріальної мотивації персоналу	131
Майстро М. А. Роль держав Балтії у європейській безпековій архітектурі	134
Мачихіна О. В. Вплив бренду на процес прийняття рішення про покупку	137
Машарова В. В. Сучасні підходи до організації маркетингової діяльності підприємства на зовнішніх ринках	139



SWOT-АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 658.012.12

Каменчук М. І.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто SWOT-аналіз у формуванні маркетингових стратегій підприємств. Більш конкретно про SWOT-аналіз у формуванні маркетингових стратегій було розглянуто матричний підхід, який дозволяє структурувати результати оцінки та систематизувати стратегічні напрями розвитку компанії. Автор на основі дослідження наукових публікацій розглядає використання цього інструменту для оцінки сильних і слабких сторін організації, а також зовнішніх можливостей і загроз, що є важливими для визначення напрямів розвитку компанії. Наведено основні недоліки методу, серед яких його суб'єктивність, загальна схематичність та обмеженість у передбаченні змін. Наведено внутрішні та зовнішні фактори, що формують умови діяльності підприємства.

Ключові слова: SWOT-аналіз, маркетингова стратегія, сильні та слабкі сторони підприємства, можливості, загрози.



Annotation. The article considers SWOT analysis in the formation of marketing strategies of enterprises. More specifically, the matrix approach was considered for SWOT analysis in the formation of marketing strategies, which allows structuring the results of the assessment and systematizing the strategic directions of the company's development. Based on a study of scientific publications, the author considers the use of this tool to assess the strengths and weaknesses of the organization, as well as external opportunities and threats, which are important for determining the directions of the company's development. The main disadvantages of the method are given, including its subjectivity, general schematicity and limitations in predicting changes. The internal and external factors that shape the conditions of the enterprise's activity are given.

Keywords: SWOT analysis, marketing strategy, strengths and weaknesses of the enterprise, opportunities, threats.



У сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства повинні ретельно аналізувати свої внутрішні можливості та зовнішні загрози, щоб ефективно розробляти маркетингові стратегії. SWOT-аналіз є одним з найефективніших інструментів стратегічного планування, що дозволяє підприємствам оцінити свої внутрішні переваги й недоліки, а також зовнішні чинники, що створюють ризики або відкривають перспективи для зростання.

Актуальність теми визначається необхідністю підприємств у застосуванні дієвих методів розвитку та управління, зокрема SWOT-аналізу. Цей інструмент залишається однією з найбільш поширених методик для виявлення стратегічних можливостей і загроз, що є критично важливим у умовах динамічного розвитку ринку.

Зважаючи на постійні зміни в економічному, політичному та соціальному середовищі, вміння швидко реагувати на ці зміни є важливим фактором для успішного розвитку підприємства.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Чимало науковців сприймають SWOT-аналіз як засіб інструмент експертної оцінки, що допомагає визначити сильні та слабкі аспекти внутрішнього та зовнішнього середовища організацій для подальшого дослідження.

Питанням формування маркетингових стратегій розвитку за допомогою SWOT-аналізу присвячені праці таких вітчизняних науковців, як Н. В. Кудренко, А. Гамфрі, М. Г. Саєнко [1], А. О. Єпіфанова, В. І. Кривда, О. А. Мех [2] та ін.



Метою цієї статті є вивчення ролі SWOT-аналізу у формуванні маркетингових стратегій підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження. Упродовж значного періоду вивчається та розглядається стратегія як феномен і засіб для розв'язання людських труднощів. Таким чином, з'являється бажання зрозуміти, що робити в найближчому майбутньому, а також у довгостроковій перспективі, і як хоча б частково контролювати процеси, що відбуваються в організації та її середовищі.

Маркетингова стратегія, допомагає компаніям оперативно реагувати на зміни та підтримувати свою конкурентоспроможність.

У процесі розробки та впровадження стратегічних планів організацій застосовуються різноманітні інструменти. Вони надають керівникам результати оцінки як зовнішнього, так і внутрішнього середовища компанії.

М. Г. Саєнко визначає SWOT-аналіз як процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями [2, с. 125].

М. Бойко розглядає SWOT-аналіз як технологію педагогічного менеджменту, яка ґрунтується на підході одностороннього вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища. За її допомогою можна встановити взаємозв'язки між силою та слабкістю, зовнішніми загрозами та можливостями, які властиві освітній установі [7].

Спираючись на наведені точки зору, пропонуємо визначати SWOT-аналіз як метод стратегічного планування, що сприяє провести оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін організації, а також зовнішні труднощі та майбутні перспективи. Зрештою це дозволяє сформулювати продуктивну стратегію розвитку, яка враховує наявні ресурси та ризики, які можуть вплинути на функціонування підприємства.

На думку Гарастовської А. В., цей метод має низку недоліків, таких як: втрата актуальності інформації з плином часу, досить уніфікований підхід, загальна схематичність, суб'єктивізм у формуванні переліку факторів маркетингового середовища [3].

Однак, на думку Лишенко М., існують деякі недоліки, які потрібно враховувати при використанні цього методу [6 с. 260].

Попри ці недоліки, SWOT-аналіз залишається дієвим інструментом для стратегічного прогнозування, який застосовується у поєднанні з іншими підходами для розробки результативних антикризових стратегій.

Визначення ефективної стратегії неможливе без урахування внутрішніх і зовнішніх чинників, які формують умови діяльності підприємства.

Перелік внутрішніх факторів, що впливають на підприємства, наведено на рис. 1.



Рис. 1. Внутрішні фактори, що формують квадрант SWOT-аналізу

Джерело: складено на основі [5]



Внутрішнє середовище підприємства формується під впливом фінансових, ресурсних, кадрових, операційних і маркетингових факторів. Вони визначають стійкість компанії її конкурентоспроможність і здатність до інновацій. Ефективне управління цими факторами сприяє досягненню стратегічних цілей. Перелік зовнішніх чинників наведено на рис. 2.

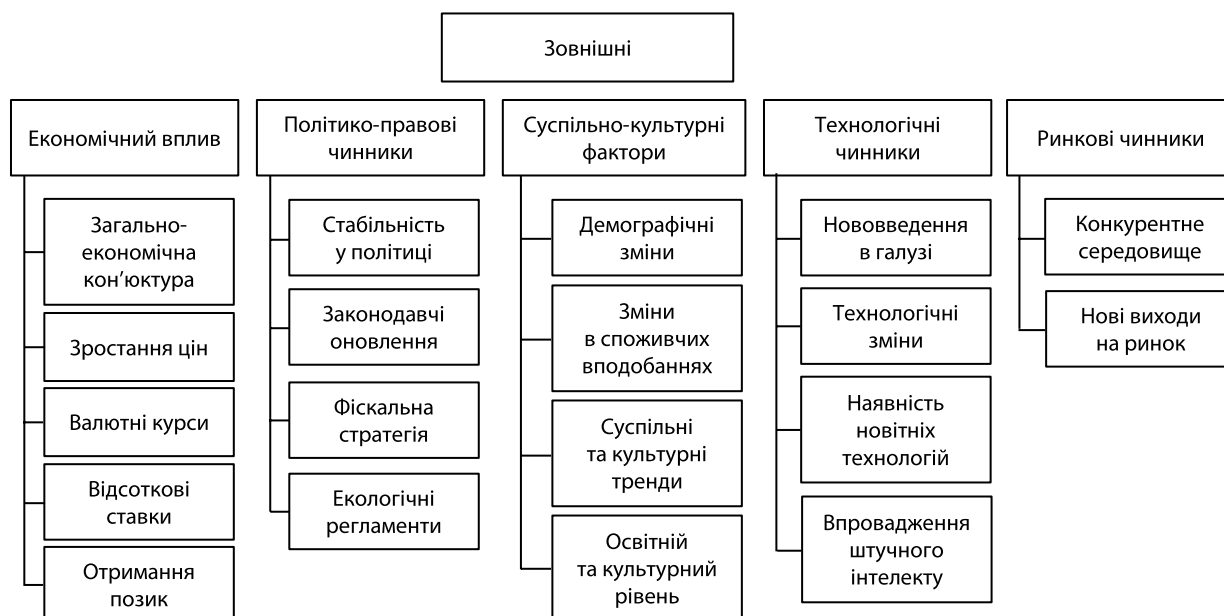


Рис. 2. Зовнішні чинники, що формують квадрант SWOT-аналізу

Джерело: складено на основі [5]

Зовнішнє середовище відіграє вирішальну роль у функціонуванні та стратегічному розвитку компанії.

Таким чином, компанії необхідно постійно аналізувати та пристосовуватися до зміни зовнішнього середовища, щоб утримувати конкурентні позиції й забезпечувати стабільний розвиток.

Існує матричний підхід до SWOT-аналізу, який дозволяє структурувати отримані результати та систематизувати стратегічні напрями розвитку компанії. Він допомагає зрозуміти, як сильні сторони використовуються для реалізації можливостей та мінімізації загроз, а також які заходи необхідно вжити для усунення слабких місць.

Нижче наведено основні положення, розроблені авторами Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І., що відображають ключові аспекти матричного зображення SWOT-аналізу. У процесі дослідження маркетингових стратегій було зведено отримані дані до матричного вигляду SWOT-аналізу.

У статті «Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства» автори Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. представили результати SWOT-аналізу для ТОВ «РУШ», що дають змогу оцінити позитивні та негативні фактори підприємства, а також можливості для розвитку та загрози, з якими воно стикається на ринку. За допомогою матричного зображення SWOT-аналізу, наведеного в табл.1, було визначено ключові аспекти, які впливають на розвиток підприємства. В результаті аналізу сформульовано рекомендації щодо оптимізації маркетингових стратегій та управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності компанії.

Таблиця 1

Матричне зображення аналізу SWOT для базового підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Імідж компанії на ринковій арені	1. Обмежений асортимент товарів
2. Присутність високоякісних характеристик продукції	2. Значна зміна персоналу
3. Високий рівень кваліфікації працівників	3. Проблеми в управлінні мотивацією



Закінчення табл. 1

1	2
Можливості	Загрози
1. Розширення асортименту продукції на нові ринки	1. Безперервне зростання цін на товари
2. Розширення товарного портфелю підприємства	2. Непостійний попит на товар
3. Бізнес-репутація організації на ринку	3. Збільшення витрат на опалення, водопостачання, енергоресурси та оренду

Джерело: складено на основі [8]

Рекомендовані стратегії:

1. Стратегія переваг – використання високоякісної продукції та персоналізованого підходу до клієнтів для завоювання ринку.
2. Стратегія конкуренції – моніторинг витрат та швидке реагування на зміну ринкових умов.
3. Стратегія зростання – залучення молодих і кваліфікованих кадрів за рахунок покращення мотиваційної програми.

Стратегія ціноутворення – адаптація до ринкових змін шляхом розробки ефективної цінової політики [8 с. 8].

Висновки. SWOT-аналіз – це важливий інструмент стратегічного планування, який допомагає бізнесу визначити власні переваги, недоліки, а також ідентифікувати зовнішні можливості та загрози. У статті доведено, що, незважаючи на певні недоліки, такі як суб'єктивність оцінки факторів і загальна схематичність, цей інструмент залишається актуальним у динамічному бізнес-середовищі.

Загалом результати дослідження підтверджують, що SWOT-аналіз є важливим інструментом для розробки маркетингових планів, а його застосування має бути критичним і доповненим іншими підходами до стратегічного планування. Врахування змін у зовнішньому середовищі, гнучкість стратегічних рішень і комплексний підхід до аналізу ринкових умов дозволять компаніям більш ефективно використовувати SWOT-аналіз у своїй діяльності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасько М. І.

Література: 1. Мех О. А. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу. Наука та наукознавство. 2012. № 1. С. 21–26. 2. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства. Тернопіль : Екон. думка, 2006. 390 с. 3. Helms M., Nixon J. Exploring SWOT analysis – where are we now?: A review of academic research from the last decade. Journal of Strategy and Management. 2010. Vol. 3. P. 215–251. DOI: 10.1108/17554251011064837. 4. Гарастовська А., Петухова О. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56>. 5. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Київ, 2004. 400 с. 6. Лищенко М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління кооператива. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. Т. 304, № 2(2). С. 256–260. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-40](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-40). 7. Бойко М. М. Технологія SWOT-аналізу в управлінні якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічному університеті. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка. 2018. № 2. С. 13–22. 8. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. Вип. 1 (4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-04-02>.

Стаття надійшла до редакції 20.03.2025 р.

