

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.67>

УДК 658.155:005.21:338.43:338.48(477)

О. В. Єгорова,

к. е. н., доцент, професор кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6868-2103>

О. В. Павленко,

здобувач ступеня доктор філософії,

Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9945-2603>

**ПОТЕНЦІАЛ ЗАСТОСУВАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ
ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ: НА ПРИКЛАДІ АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ І ТУРИСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ**

O. Yehorova,

PhD in Economics, Professor of the Department of Finance, Economic Research and Tourism, Poltava State Agrarian University

O. Pavlenko,

Postgraduate student, Poltava State Agrarian University

**THE POTENTIAL OF APPLYING SWOT ANALYSIS FOR
BANKRUPTCY PREVENTION: THE CASE OF AGRICULTURAL
ENTERPRISES AND TOUR OPERATORS**

Обґрунтовано доцільність використання SWOT-аналізу як інструменту запобігання банкрутству підприємств, з акцентом на аграрну й туристичну галузі. Показано, що на відміну від кількісних моделей, SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал компанії та зовнішні ризики, формуючи основу для превентивних стратегій стабілізації фінансового стану. Наведено приклади його практичного застосування для аграрних підприємств і туристичних операторів. Доведено ефективність інтеграції SWOT-аналізу до системи управління ризиками. Водночас відзначено обмеження методу, зокрема, суб'єктивність оцінок та описовий характер висновків. Запропоновано вдосконалення через залучення експертів з різних галузей та впровадження кількісної оцінки факторів. Подальші дослідження мають бути спрямовані на апробацію методики в різних галузях і розробку алгоритмів оцінки ризику банкрутства з використанням SWOT-аналізу.

This article explores the potential of applying SWOT analysis as a strategic instrument for preventing business bankruptcy, with particular attention to agricultural enterprises and tourism operators – sectors that are especially vulnerable to external risks in the current socio-economic context of Ukraine. It is argued that traditional bankruptcy assessment methods, which rely predominantly on quantitative models, lack the adaptability required to respond effectively to rapidly changing external conditions. In contrast, SWOT analysis provides a comprehensive framework for diagnosing both internal capabilities and external threats, thereby laying the groundwork for proactive financial stabilization strategies.

Illustrative examples involving an agricultural enterprise and a travel operator are presented to demonstrate the practical application of the method within crisis management systems. These cases highlight how SWOT analysis can be integrated into risk management frameworks to inform targeted managerial interventions aimed at reducing insolvency risks. Unlike conventional quantitative models, SWOT analysis facilitates a holistic evaluation of organizational

vulnerabilities and opportunities, while also enabling the timely adaptation of strategic plans in response to dynamic economic and geopolitical environments.

Despite its advantages, the method is not without limitations. Key concerns include the subjectivity of expert assessments and the absence of standardized mechanisms for quantifying the impact of individual risk factors. To address these issues, the article proposes methodological enhancements such as engaging multidisciplinary expert panels and applying weighting coefficients to improve the accuracy and consistency of evaluations. Future research directions include testing the modified SWOT-based approach across various industries and organizational types, as well as developing algorithmic tools that incorporate quantitative risk assessment into the SWOT framework to enhance the effectiveness of contemporary crisis management practices.

Ключові слова: *SWOT-аналіз, банкрутство підприємств, запобігання банкрутству, антикризове управління, аграрні підприємства, туристичні оператори.*

Keywords: *SWOT analysis, business bankruptcy, bankruptcy prevention, crisis management, agricultural enterprises, tourism operators.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Діяльність сучасного бізнесу, особливо в Україні, відбувається у надзвичайно нестабільному економічному середовищі, що значно підвищує ризики втрати фінансової стійкості й банкрутства. Ризик банкрутства є особливо гострим на тлі загроз воєнного часу, коли інфраструктура та активи знищені військовою агресією РФ, порушена логістика, людські й фінансові ресурси обмежені, бізнес-середовище непередбачуване. Відтак, питання ефективного управління ризиками та запобігання банкрутству набуває критичного значення для збереження функціонування як окремих суб'єктів господарювання, так і економіки загалом.

Банкрутство окремих підприємств створює серйозні соціально-економічні загрози: скорочення робочих місць, падіння обсягів виробництва, зменшення податкових надходжень, погіршення інвестиційного клімату тощо. Відповідно, розроблення ефективних інструментів запобігання банкрутству є вкрай актуальною.

У сучасній практиці діагностики банкрутства домінує кількісне оцінювання ймовірності його настання з використанням формалізованих підходів, зокрема багатофакторних моделей (наприклад, дискримінантного аналізу). Водночас використовують й методики якісної оцінки ймовірності банкрутства, в яких експерти шляхом порівняльної оцінки визначають проблеми в менеджменті, фінансах, інших аспектах господарської діяльності підприємств. Проте ці методики, хоча й ефективні для ідентифікації кризових симптомів, часто не мають достатньої прикладної цінності для розробки превентивних стратегій, спрямованих на запобігання банкрутству.

У цьому контексті, на наш погляд, недостатньо дослідженими залишаються можливості використання SWOT-аналізу в запобіганні банкрутству. SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного управління, що має великий потенціал, але методологічні аспекти його застосування для розробки адаптивних управлінських рішень щодо зменшення ризику банкрутства досліджені недостатньо.

Особливої уваги потребує застосування SWOT-аналізу в галузях, які є особливо вразливими до впливу зовнішнього середовища, зокрема в аграрному секторі та сфері туризму. У таких умовах універсальні механізми фінансової стабілізації та запобігання банкрутству часто виявляються неефективними. Запобігання банкрутству вимагає врахування галузевої специфіки, ризик-профілю та адаптації стратегій управління. Отже, дослідження потенціалу SWOT-аналізу як інструменту запобігання банкрутству має не лише наукове, а й практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика запобігання банкрутству підприємств різних галузей є предметом активних досліджень як

вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Численні напрацювання спрямовані на адаптацію актуальних моделей діагностики ймовірності банкрутства або ризик-орієнтованого аналізу до умов окремих секторів економіки з урахуванням галузевої та національної специфіки. Зокрема, Сетхі С. Р. та Махадік Д. А. [1] використали комплексний підхід до оцінювання ризику банкрутства в умовах глобальних викликів на прикладі сектору послуг Індії. Ісса С., Бізел Г., Джаганнатан С., Голлапаллі Ш. С. Ч. також застосували комплексний підхід до вивчення потенційного ризику банкрутства, адаптувавши його до організацій фінансового сектору [2]. Група українських та польських дослідників під керівництвом Дорогань-Писаренко Л. розглянула методичні особливості оцінювання ймовірності банкрутства аграрних підприємств в Україні [3].

Важливим напрямом досліджень є вивчення галузевих особливостей запобігання банкрутству. Так, Халатур С., Качула С., Олексюк В., Кравченко М., Клименко С. [4] зосередили увагу на інструментах антикризового управління в аграрному секторі. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Стригуль Л. С. дослідили практику антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму [5]. Зеленська О., Кривинчук В., Журавель А. [6] проаналізували специфіку формування ризиків у діяльності туристичних підприємств. Наше попереднє дослідження [7] також було присвячене аналізу галузевих підходів до запобігання банкрутству на прикладі аграрних підприємств і туристичних операторів.

Проте серед методичних інструментів запобігання банкрутству практично не розглядається SWOT-аналіз як засіб оцінки ризиків та формування стратегій розвитку. Класичні підходи до застосування цього методу були закладені ще у працях Лернед Е. П., Крістенсен К. Р., Ендрюс К. Р., Гут В. Д. [8]. Подальший розвиток методології запропонували зарубіжні науковці Саварі М., Амгані М. С. [9], Ай Айдемір, Ердоган Екіз [10], Конг С., Чжан Л., Тан Ж. [11], Багернежад Ж., Сабоурі М. С., Шокаті Амгані М., Нороузі А. [12]. Вітчизняні дослідники, зокрема Копчак Ю. С.,

Лобунець Т. В., Луковський Р. І. [13] та Дунда С. П., Тарануха А. В. [14], акцентували на важливості інтеграції SWOT-аналізу у процес розробки стратегії підприємств.

Таким чином, ці напрацювання створюють методологічне підґрунтя для застосування SWOT-аналізу у сфері запобігання банкрутству, наголошують на необхідності врахування його результатів у системі антикризових механізмів з урахуванням локальних умов та галузевих ризиків. Водночас у науковій літературі бракує ґрунтовних галузевих підходів до застосування SWOT-аналізу саме як елемента системи запобігання банкрутству у специфічних типах бізнес-суб'єктів із характерними для них ризиками, що актуалізує подальші дослідження в цьому напрямі.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. SWOT-аналіз – це інструмент, створений у середині ХХ століття для постановки цілей та розробки бізнес-планів, який сьогодні використовується у багатьох сферах діяльності. Вперше його було описано у 1960-х роках. Найчастіше авторство SWOT-аналізу приписують Альберту Гамфрі (Albert Humphrey), який очолював дослідницьку групу у Stanford Research Institute, що вивчала причини неуспіху стратегічного планування в компаніях. У процесі роботи було розроблено інструмент SOFT Analysis, який згодом трансформувався у SWOT:

- Satisfactory → Strengths
- Opportunity → Opportunities
- Fault → Weaknesses
- Threat → Threats.

Ця система застосовувалася для оцінки стратегічних позицій компаній (зокрема зі списку Fortune 500) і поширювалася здебільшого у практичних або консультативних звітах, а не у вигляді класичних наукових публікацій.

Акронім SWOT набув поширення з 1963 року, а пізніше був представлений у відомій праці Лернед Е. П., Крістенсена К. Р., Ендрюса К. Р., Гута В. Д. Business Policy: Text and Cases (1965) [8].

Згодом методика SWOT-аналізу вийшла за межі корпоративного стратегічного планування і почала активно застосовуватися в управлінні різними сферами економіки. Зокрема, її адаптація в аграрному та туристичному бізнесі дала змогу поєднати оцінку внутрішніх ресурсів підприємств із зовнішніми ризиками та можливостями розвитку.

Традиційна модель SWOT-аналізу бізнесу – це послідовний процес, який передбачає визначення чотирьох категорій впливів у певному порядку. Спершу аналізуються сильні сторони, потім слабкі сторони, далі – можливості, і наостанок – загрози. Кожен етап логічно впливає з попереднього, а результати одного кроку використовуються для формування наступного, що забезпечує системний підхід до оцінки бізнесу.

Сильні сторони (S) – внутрішні переваги компанії, які виступають активом і сприяють досягненню цілей та ефективному управлінню ризиками. Приклади: високий рівень кваліфікації персоналу; стабільний фінансовий стан; ефективні бізнес-процеси; наявність власних ресурсів та активів; власні переробні потужності; низькі виробничі витрати; доступ до вигідного фінансування; інноваційні технології; позитивна репутація на ринку; впізнаваний бренд, лояльність клієнтів тощо.

Слабкі сторони (W) – внутрішні обмеження або недоліки, які роблять компанію вразливою до зовнішніх загроз. Приклади: обмежені фінансові ресурси; залежність від кредитів; застаріла інфраструктура або технології; висока залежність від одного продукту або ринку; недостатньо кваліфікований персонал; слабкі механізми управління ризиками; низька диверсифікація діяльності; проблеми з логістикою та інші.

Можливості (O) – сприятливі зовнішні фактори та тенденції, які компанія може використати для розвитку і зміцнення позицій на ринку. Наприклад: зростання попиту на продукцію чи послуги; поява нових ринків і ніш; законодавчі зміни на користь бізнесу; виділення бюджетних коштів на певні види діяльності; доступ до грантів, інвестицій та субсидій; технологічні інновації; можливості партнерства та кооперації тощо.

Загрози (Т) – потенційні несприятливі зовнішні фактори, умови і ризики, що можуть суттєво вплинути на діяльність і життєздатність компанії. Приклади: зростання конкуренції, зокрема з боку імпортерів; економічна та політична нестабільність; воєнні конфлікти; підвищення цін на електроенергію; несприятливі погодні умови; коливання валютних курсів та цін на ресурси; правові обмеження або зміни законодавства; техногенні ризики; зменшення державних субсидій та інші.

Оскільки результати SWOT-аналізу зазвичай відображають у вигляді матриці з чотирьох квадратів (табл. 1) або дев'яти квадратів (табл. 2), цей інструмент називають матрицею SWOT.

У чотириквдратному варіанті в кожній секції фіксують ключові досліджувані напрями: сильні та слабкі сторони, можливості й загрози. Далі здійснюється інтерпретація отриманих результатів: визначаються шляхи підвищення ефективності діяльності, мінімізації витрат, залучення нових можливостей і максимального їх використання, а також методи зменшення впливу потенційних загроз.

**Таблиця 1. Матриця SWOT–аналізу туристичного оператора «Х»
(дані умовні)**

<p><i>Strengths (Сильні сторони):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розгалужена мережа партнерів в Україні та за кордоном. 2. Досвід організації індивідуальних і групових турів. 3. Добра репутація на ринку та позитивні відгуки клієнтів. 	<p><i>Weaknesses (Слабкі сторони):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока сезонність попиту на туристичні послуги. 2. Недостатній рівень цифровізації внутрішніх процесів. 3. Залежність від авіаперевізників і транспортної інфраструктури.
<p><i>Opportunities (Можливості):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на внутрішній туризм. 2. Розвиток цифрових платформ бронювання. 3. Гранти на організацію туристичних поїздок із соціальним ефектом. 	<p><i>Threats (Загрози):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ризики наслідків воєнних дій. 2. Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення. 3. Високий рівень конкуренції в туристичній галузі.

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5-7, 15].

**Таблиця 2. Результати SWOT-аналізу аграрного підприємства «У»
(дані умовні)**

<p>Зовнішнє середовище</p>	<p><i>Opportunities (Можливості):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на аграрну продукцію. 2. Розширення локальних каналів збуту. 3. Партнерства з місцевими переробними підприємствами. 4. Впровадження інноваційних технологій. 5. Державні програми та гранти. 6. Залучення інвестицій. 	<p><i>Threats (Загрози):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кліматичні зміни та несприятливі погодні умови. 2. Військові ризики та логістичні обмеження. 3. Коливання цін на аграрну продукцію. 4. Загроза фінансування: зростання відсоткових ставок або обмеження доступу до кредитів. 5. Зростання цін на ресурси (паливо, добрива). 6. Правові обмеження або зміни законодавства.
<p>Внутрішнє середовище</p> <p><i>Strengths (Сильні сторони):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Власні родючі землі. 2. Власні елеватори. 3. Диверсифікована структура культур. 4. Ефективне управління виробництвом. 5. Сертифікації та стандарти якості. 6. Досвід експорту зернових. 7. Позитивна репутація. 	<p><i>Заходи для реалізації можливостей з використанням сильних сторін:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтенсивно використовувати земельні ресурси для розширення виробництва. 2. Застосовувати наявні ресурси та досвід для розширення збуту і партнерства. 3. Впроваджувати інновації через ефективне управління. 4. Використати репутацію для залучення інвестицій і грантів. 5. Максимально використовувати державні програми підтримки бізнесу. 	<p><i>Заходи для уникання загроз з використанням сильних сторін:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використовувати управлінський досвід для мінімізації впливу несприятливих погодних умов. 2. Використовувати досвід експорту та партнерські зв'язки для стабілізації цін і збуту продукції. 3. Використовувати МТБ та репутацію для залучення кредитів та інвестицій. 4. Впроваджувати управлінські процедури для контролю витрат і підвищення стійкості.
<p><i>Weaknesses (Слабкі сторони):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатність кваліфікованих кадрів. 2. Залежність від імпортних ресурсів. 3. Обмежені фінансові ресурси. 4. Застаріла техніка. 5. Залежність від сезонності виробництва. 	<p><i>Заходи використання можливостей для подолання слабких сторін:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Організувати навчання та підвищення кваліфікації персоналу з використанням державних програм та грантів. 2. Зменшувати залежність від імпорту шляхом партнерства з місцевими виробниками. 3. Залучати інвестиції та гранти для модернізації техніки. 4. Диверсифікувати ринки збуту, продукцію. 5. Укладати довгострокові контракти на поставку продукції. 	<p><i>Заходи, які мінімізують слабкі сторони для уникання загроз:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Модернізувати техніку та обладнання. 2. Диверсифікувати продукцію та постачальників. 3. Впроваджувати енергоощадні технології. 4. Використовувати агрострахування для зменшення ризиків урожайності. 5. Розробка програм та бізнес-планів оптимізації діяльності.

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [3, 4, 7].

Наведена матриця демонструє, що навіть за умов значних ризиків воєнного часу та макроекономічної нестабільності туристичний оператор має достатній внутрішній потенціал для розвитку бізнесу та покращення фінансового стану. Водночас наявні ключові слабкі місця потребують прийняття адекватних управлінських рішень. Таким чином, результати SWOT-аналізу можуть слугувати основою розробки стратегії розвитку бізнесу.

У дев'ятикватратному варіанті матриця деталізується шляхом включення до неї конкретних заходів, які формуються на основі поєднання внутрішніх і зовнішніх чинників. Такий підхід дає змогу безпосередньо пов'язати результати SWOT-аналізу зі стратегічними управлінськими рішеннями.

Матриця аграрного підприємства підтверджує, що поєднання власних ресурсів і досвіду з державними програмами та інвестиційними можливостями створює значний потенціал для розвитку. Водночас SWOT-аналіз чітко окреслює критичні слабкі сторони, подолання яких потребує цілеспрямованих інвестиційних і освітніх заходів. Отримані результати свідчать, що управлінські рішення мають орієнтуватися не лише на мінімізацію загроз, а й на активне використання можливостей для підвищення стабільності та ефективності діяльності підприємства.

Відмітимо, що SWOT-аналіз не можна розглядати виключно як інструмент діагностики, він є ключовим елементом у системі антикризового управління, спрямованого на запобігання банкрутству компанії. Його функція у системі комплексів запобігання банкрутству полягає у комплексній оцінці внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на фінансову стійкість бізнесу, що створює фундамент для розробки ефективних превентивних стратегій.

SWOT-аналіз органічно інтегрується у цикл управління ризиками як базовий інструмент їх ідентифікації та оцінки, на основі якого формується система превентивних заходів. По-перше, виявлення слабких сторін та загроз

дозволяє чітко визначити критично вразливі ділянки діяльності компанії, які можуть спричинити кризові ситуації та потенційно банкрутство. Це дає змогу своєчасно спрямувати ресурси та увагу менеджменту на мінімізацію негативних факторів та недоліків. По-друге, виявлення сильних сторін та можливостей дозволяє використати внутрішні ресурси і зовнішні сприятливі умови для посилення фінансової стійкості підприємства. Це включає оптимізацію виробничих процесів, пошук нових ринків, впровадження інновацій та залучення додаткових інвестицій або грантів.

Результати SWOT-аналізу трансформуються у конкретні управлінські рішення, що спрямовані на усунення виявлених слабкостей, посилення сильних сторін, використання можливостей та зменшення впливу загроз. Хоча метод аналізує поточні сильні і слабкі сторони, звертаючи увагу на можливості і загрози, він орієнтований на майбутнє, оскільки дозволяє прогнозувати ризики і заходи щодо їх подолання. Висновки SWOT-аналізу є основою для розробки стратегій, що націлені на мінімізацію ризиків і використання можливостей.

На основі SWOT-матриці компанія розробляє комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, диверсифікацію ризиків та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Це дозволяє трансформувати результати аналізу у чіткий план дій, який мінімізує ймовірність виникнення кризових ситуацій та банкрутства.

Крім того, SWOT-аналіз інтегрується до стратегічних планів, забезпечуючи формування довгострокових цілей і проєктів, що підвищують стійкість компанії. Застосування цього інструменту сприяє системному підходу до розвитку бізнесу, де превентивні стратегії базуються на аналітичних даних.

Розглядаючи можливості застосування SWOT-аналізу для запобігання банкрутству слід відмітити недоліки та обмеження використання цього методу, серед яких найвагомішими є певна суб'єктивність і невизначеність висновків.

– Аналіз, заснований на експертній думці: визначення та оцінка значимості факторів є суб'єктивними і варіюються від думки окремих експертів. Щоб мінімізувати суб'єктивні фактори, доцільно залучати комісію експертів, що представляють різні сфери (фінанси, виробництво, маркетинг тощо) і застосовувати методи круглого столу.

– Якісна оцінка впливу чинників: SWOT-аналіз для вимірювання ризику використовує нечислові, якісні характеристики, що недостатньо для прийняття рішень. Висновки повинні враховувати кількісні прогностичні показники, зокрема щодо рівня ймовірності банкрутства. Для цього доцільно використовувати коригуючі ваги-коефіцієнти для кожного фактора, для визначення масштабів і ймовірності подій (зокрема, загроз і можливостей).

Наприклад, у туристичному бізнесі ризик сезонності може бути оцінений експертами як критичний, проте без кількісної ваги він виглядає на одному рівні з іншими загрозами, як-от конкуренція. Введення коефіцієнта значущості (наприклад, 0,4 проти 0,2 для конкуренції) дозволяє виокремити сезонність як ключовий фактор, що потребує першочергового реагування. Аналогічно, для аграрного підприємства загроза кліматичних змін може бути експертно визначена як важлива, але застосування вагового коефіцієнта з урахуванням частоти посух у регіоні показує її критичність для даного бізнесу. Таким чином, використання вагових коефіцієнтів та мультидисциплінарних експертних оцінок робить результати SWOT-аналізу більш об'єктивними і дозволяє точніше визначати пріоритети управлінських рішень.

Важливо підкреслити, що SWOT-аналіз є динамічним інструментом, що потребує регулярного перегляду та актуалізації відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такий циклічний процес оновлення аналітичних даних забезпечує адаптивність антикризового управління і дозволяє оперативно реагувати на нові виклики, що є особливо важливим в умовах нестабільної економіки та воєнних ризиків.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Результати проведеного дослідження підтверджують, що SWOT-аналіз може виступати ефективним інструментом у системі запобігання банкрутству підприємств, оскільки забезпечує комплексну оцінку внутрішніх і зовнішніх чинників та дозволяє трансформувати їх у конкретні управлінські рішення.

Використання класичної SWOT-матриці дозволяє точніше ідентифікувати критичні фактори, які визначають потенціал збереження стабільності або загрозу банкрутства компанії.

Практична значущість дослідження полягає у доведенні доцільності використання SWOT-аналізу як складової ризик-менеджменту, що дає можливість своєчасно ідентифікувати критичні фактори, сформувати набір превентивних заходів і створити передумови для довгострокової фінансової стабільності. Водночас визначено обмеження методу, пов'язані із суб'єктивністю експертних оцінок та описовим характером висновків, що потребує вдосконалення шляхом залучення мультидисциплінарних експертів та впровадження кількісних методів оцінки ризику.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні алгоритмів кількісної оцінки ймовірності банкрутства на основі модифікованого SWOT-аналізу та їх апробації в різних галузях економіки, що відкриє нові можливості для розвитку сучасних підходів до антикризового менеджменту.

Література

1. Sethi S. R., Mahadik D. A. Forecasting Financial Distress for Organizational Sustainability: *An Empirical Analysis. Sustainable Futures*, 2025. Vol. 9, article 100429. DOI: 10.1016/j.sftr.2024.100429.
2. Issa S., Bize G., Jagannathan S., Gollapalli S. A. Comprehensive Approach to Bankruptcy Risk Evaluation in the Financial Industry. *Journal of Risk*

and Financial Management, 2024. Vol. 17(1), article 41. DOI: 10.3390/jrfm17010041.

3. Dorohan-Pysarenko L., Rębilas R., Yehorova O., Yasnolob I., Kononenko Z. Methodological peculiarities of probability estimation of bankruptcy of agrarian enterprises in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. No. 2. Pp. 20-39. DOI: 10.51599/are.2021.07.02.02.

4. Халатур С., Качула С., Олексюк В., Кравченко М., Клименко С. Антикризове управління як основа формування фінансового механізму сталого розвитку аграрного бізнесу. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2023. Том 5, № 52. С. 413-432. DOI: 10.55643/fcaptr.5.52.2023.4169.

5. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Стригуль Л. С. Особливості формування системи антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. № 6. С. 28-33. DOI: 10.20998/2519-4461.2023.6.28.

6. Зеленська О., Кривинчук В., Журавель А. Особливості формування ризиків у діяльності туристичних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 1 (37). С. 90-99. DOI: 10.25140/2411-5215-2024-1(37)-90-99.

7. Єгорова О. В., Крутько С. В. Аналіз галузевих підходів до запобігання банкрутству: на прикладі аграрних підприємств і туристичних операторів. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Том 2. (5). С. 7-14. DOI: 10.60022/2(5)-1S.

8. Learned E. P., Christensen C. R., Andrews K. R., Guth W. D. *Business Policy: Text and Cases*. 1965. Boston: Irwin.

9. Savari M., Amghani M. S. SWOT-FAHP-TOWS analysis for adaptation strategies development among small-scale farmers in drought conditions. *Int. J. Disaster Risk Red.* 2022. 67:102695. DOI: 10.1016/j.ijdr.2021.102695.

10. Ay Aydemir, Ekiz Erdogan. SWOT Analysis as an Initial Step Towards Sustainable Tourism Development Planning: Case of Edirne City, Turkey's Gate to Europe. Co-Editors. Cobanoglu and Della Corte: Proceedings of the Global Conference on Services Management. 2021. Volume 2. Pp. 114-116. DOI: 10.5038/2641-5062-v2.
11. Kong X., Zhang L., Tan R. Design of tourism marketing management system based on SWOT analysis. International Conference on Intelligent Transportation, *Big Data & Smart City (ICITBS)*, 2021. Pp. 86-89. DOI: 10.1109/ICITBS53129.2021.00030.
12. Baghernejad J., Sabouri M. S., Shokati Amghani M., Norozi A. Developing strategies for stabilizing the livelihood of smallholder farmers through non-farm activities: the application of the SWOT-AHP-TOWS analysis. *Front. Sustain. Food Syst.* 2023. 7:1199368. DOI: 10.3389/fsufs.2023.1199368.
13. Копчак Ю. С., Лобунець Т. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>.
14. Дунда С. П., Тарануха А. В. Формування альтернативних стратегій підприємства методом динамічного SWOT-аналізу. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2021. Т. 27, № 6. С. 65-72. DOI: 10.24263/2225-2924-2021-27-6-8.
15. Єгорова О., Дорошенко А., Кононенко Ж. SWOT-аналіз потенціалу розвитку туризму в Полтавській області. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 66. С. 147-152. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-27>.

References

1. Sethi, S.R., Mahadik, D.A. (2025), "Forecasting financial distress for organizational sustainability: An empirical analysis", *Sustainable Futures*, vol. 9, article 100429.

2. Issa, S., Bizel, G., Jagannathan, S. and Gollapalli, S.A. (2024), "A comprehensive approach to bankruptcy risk evaluation in the financial industry", *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 17, no. 1, article 41.
3. Dorohan- Pysarenko, L., Rebilas, R., Yehorova, O., Yasnolob, I. and Kononenko, Z. (2021), "Methodological peculiarities of probability estimation of bankruptcy of agrarian enterprises in Ukraine", *Agricultural and Resource Economics*, vol. 7, no. 2, pp. 20-39.
4. Khalatur, S., Kachula, S., Oleksiuk, V., Kravchenko, M. and Klimenko, S. (2023), "Anti-crisis management as a basis for forming the financial mechanism of sustainable development in agribusiness", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 5, no. 52, pp. 413-432.
5. Zhadan, T.A., Zhadan, Yu.V. and Stryhul, L.S. (2023), "Features of the formation of the anti-crisis management system at enterprises of the hospitality and tourism industry", *Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)*, vol. 6, pp. 28-33.
6. Zelenska, O., Kryvinchuk, V. and Zhuravel, A. (2024), "Features of risks in the activities of tourist enterprises", *Problems and prospects of economics and management*, vol. 1 (37), pp. 90-99.
7. Yehorova, O.V., Krutko, S.V. (2025), "Analysis of sectoral approaches to bankruptcy prevention: the case of agricultural enterprises and tourist operators", *Current Problems of Sustainable Development*, vol. 2 (5), pp. 7-14.
8. Learned, E.P., Christensen, C.R., Andrews, K.R. and Guth, W.D. (1965), *Business Policy: Text and Cases*, Irwin, Boston, USA.
9. Savari, M., Amghani, M.S. (2022), "SWOT- FAHP- TOWS analysis for adaptation strategies development among small- scale farmers in drought conditions", *International Journal of Disaster Risk Reduction*, vol. 67, article 102695.
10. Ay, A., Ekiz, E. (2021), "SWOT analysis as an initial step towards sustainable tourism development planning: Case of Edirne City, Turkey's Gate to

Europe”, *Proceedings of the Global Conference on Services Management*, vol. 2, pp. 114-116.

11. Kong, X., Zhang, L. and Tan, R. (2021), “Design of tourism marketing management system based on SWOT analysis”, in *2021 International Conference on Intelligent Transportation, Big Data & Smart City (ICITBS)*, pp. 86-89.

12. Baghernejad, J., Sabouri, M.S., Shokati Amghani, M. and Norozi, A. (2023), “Developing strategies for stabilizing the livelihood of smallholder farmers through non- farm activities: The application of the SWOT- AHP- TOWS analysis”, *Frontiers in Sustainable Food Systems*, vol. 7, article 1199368.

13. Kopchak, Yu.S., Lobunets, T.V. and Lukovskyi, R.I. (2024), “SWOT analysis as a crucial tool in business strategy development”, *Economy and Society*, vol. 61.

14. Dunda, S.P., Taranuha, A.V. (2021), “Formation of alternative enterprise strategies using the dynamic SWOT analysis method”, *Scientific Works of National University of Food Technologies*, vol. 27, no. 6, pp. 65-72.

15. Yehorova, O., Doroshenko, A. and Kononenko, Zh. (2022), “Swot-analysis of tourism development potential in the Poltava region”, *Market Infrastructure*, vol. 66, pp. 147-152.

Стаття надійшла до редакції 09.09.2025 р.