

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-31>

УДК 004.9:005.21

JEL classification: M15, M10, D83, O33

ПАЯНОК Тетяна

Державний податковий університет

<https://orcid.org/0000-0001-7763-1159>

e-mail: tanya53215@meta.ua

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У статті досліджено проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання в умовах цифрової трансформації економіки та зростання рівня економічної нестабільності. Обґрунтовано, що ефективність управління бізнесом безпосередньо залежить від якості, повноти, своєчасності та інтегрованості інформаційних ресурсів, які використовуються у процесі прийняття управлінських рішень. Визначено основні етапи формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління, а саме: збір економічної інформації, зберігання та обробка даних, аналітична обробка, формування звітності та прийняття управлінських рішень. У ході дослідження систематизовано ключові проблеми, що виникають на кожному з етапів інформаційно-аналітичного забезпечення, серед яких фрагментарність інформаційних потоків, відсутність єдиного інформаційного простору підприємства, низька якість і достовірність даних, недостатній рівень автоматизації аналітичних процесів, дефіцит кваліфікованих кадрів та слабка інтеграція між функціональними інформаційними системами. Обґрунтовано, що використання інформаційних систем переважно як інструментів обліку, а не аналітики та прогнозування, істотно обмежує можливості стратегічного управління бізнесом.

Запропоновано підхід до формування інтегрованого комплексу інформаційних систем для виробничого підприємства, ядром якого є ERP-система, доповнена бухгалтерськими, фінансовими, виробничими, маркетинговими, логістичними та аналітичними модулями. Доведено, що впровадження такого комплексу забезпечує формування єдиного інформаційного простору, підвищує якість і оперативність аналітичної інформації, знижує управлінські ризики та сприяє переходу до data-driven управління. Зроблено висновок, що удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та адаптивності підприємств у сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, управлінські рішення, інформаційні системи, ERP-система, data-driven управління, бізнес-аналітика.

PAIANOK Tetyana

State Tax University

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF BUSINESS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article examines the problems of information and analytical support for managerial decision-making in business entities under the conditions of digital transformation of the economy and increasing economic instability. It is substantiated that the effectiveness of business management directly depends on the quality, completeness, timeliness, and integration of information resources used in the decision-making process. The main stages of forming information and analytical support for management are identified, namely: collection of economic information, data storage and processing, analytical processing, reporting, and managerial decision-making. The study systematizes the key problems arising at each stage of information and analytical support, including fragmentation of information flows, lack of a unified information space within enterprises, low data quality and reliability, insufficient automation of analytical processes, shortage of qualified personnel, and weak integration between functional information systems. It is argued that the use of information systems mainly as accounting tools rather than as instruments for analytics and forecasting significantly limits the possibilities of strategic business management.

An approach to forming an integrated complex of information systems for a manufacturing enterprise is proposed, with an ERP system as its core, complemented by accounting, financial, production, marketing, logistics, and analytical modules. It is proven that the implementation of such a complex ensures the creation of a unified information space, improves the quality and timeliness of analytical information, reduces managerial risks, and facilitates the transition to data-driven management. It is concluded that improving information and analytical support is a necessary condition for enhancing competitiveness, financial sustainability, and adaptability of enterprises in modern business environments.

Keywords: information and analytical support, managerial decision-making, information systems, ERP system, data-driven management, business analytics.

Стаття надійшла до редакції / Received 18.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 11.03.2026

Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Паянок Тетяна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах цифрової трансформації економіки інформаційно-аналітичне забезпечення управління бізнесом набуває ключового значення, оскільки саме інформація є основою прийняття ефективних управлінських рішень. Проте на практиці підприємства стикаються з низкою проблем, які істотно знижують результативність використання інформаційних ресурсів та аналітичних інструментів. Ці проблеми мають

комплексний характер і охоплюють організаційні, технічні, методичні та кадрові аспекти управління. Суттєвою проблемою залишається фрагментарність інформаційних потоків та відсутність єдиного інформаційного простору підприємства. Дані формуються в різних інформаційних системах, облікових модулях і електронних таблицях, що ускладнює їх інтеграцію, знижує якість аналітичної обробки та призводить до прийняття управлінських рішень на основі неповної або застарілої інформації. Недостатній рівень автоматизації аналітичних процесів, використання застарілих програмних засобів і низька якість первинних даних негативно впливають на обґрунтованість управлінських рішень та підвищують управлінські ризики.

Зазначені проблеми безпосередньо пов'язані з важливими науковими та практичними завданнями щодо формування сучасної системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнесом. Зокрема, виникає потреба у розробленні методичних підходів до інтеграції інформаційних систем, удосконаленні механізмів збору, обробки та аналізу даних, а також впровадженні інструментів багатовимірної аналізу і прогнозування. Розв'язання цих завдань сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, забезпеченню адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища та зміцненню їх конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ.

Дана тематика знайшла широке відображення в роботах науковців так Бікулов Д, Олійник О., Головань та інші виділяють стратегічні напрями розвитку інформаційного забезпечення менеджменту, які передбачають синергетичне поєднання ERP- та CRM-систем, аналітичних платформ і хмарних технологій для забезпечення операційної ефективності та стратегічної стійкості підприємств [1]. Вівчар В. розробляє структурно-логічний підхід до інформаційно-аналітичного забезпечення безпеки торговельних підприємств та пропонує заходи для зміцнення механізму інформаційно-аналітичної безпеки торговельних підприємств [2]. Воронкова В., Белоусов В. та Колюх В. визначають сучасні тренди великих даних (Big Data) як чинник удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення, пропонують використовувати Agile-методологію для здійснення аналітичної підтримки швидких змін у бізнес-середовищі [3]. Воронюк Є. аналізує етапи, принципи, зв'язок та характер впливу інформаційно-аналітичного забезпечення для створення системи економічної безпеки підприємства [4]. Глушко А. систематизує типи інформації, що використовується в процесі оцінювання вартості бізнесу та пропонує структурно-логічну модель інформаційно-аналітичного забезпечення процесу оцінювання вартості бізнесу, яка відображає послідовність етапів і взаємозв'язків між ключовими компонентами процесу оцінювання [5]. Дзямулич, М., та Шматковська, Т. показують, що інтеграція виробничих та інформаційних систем може суттєво покращити загальну ефективність діяльності суб'єктів господарювання на всіх рівнях. Дослідження доводить, що використання елементів цифрової економіки є об'єктивною необхідністю для формування планів їх стратегічного розвитку [6]. Кононенко Ж., Грибовська Ю. та Карнаухова Г. розкривають проблемні питання інноваційної життєдіяльності підприємств, встановлюють особливості інформаційно-аналітичного впровадження керування інноваційною діяльністю підприємств та окреслюють перспективи вдосконалення інформаційно-аналітичної структури підтримки інноваційних рішень [7]. Макаруч О. визначає теоретичні підходи до створення інформаційних систем та оцінює концептуальні засади стратегічного управління сільськогосподарським підприємством [8]. Нужна О., Дерев'янка С., Гуренко Т. та інші пропонують комплекс інструментів фінансового планування, бюджетування та прогнозування для підтримки системи прийняття управлінських рішень. Досліджують роль цифрових технологій та автоматизації аналітичних процесів у підвищенні точності та ефективності обліково-аналітичної інформації [9]. Свистун Л. і Калініченко А. розглядає автоматизацію процесу аналізу виробничих запасів, автори пропонують використовувати методи: економіко-статистичного, ABC, XYZ, функціонально-витратного аналізу та використовувати програмне забезпечення, програмні комплекси та інформаційно-технічні бази даних для покращення ефективності виробництва, стратегічного планування та покращення комунікації з постачальниками [10].

Водночас, незважаючи на ґрунтовність наявних наукових напрацювань, у дослідженнях недостатньо систематизовано проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень у розрізі поетапного процесу їх формування – від збору даних до прийняття управлінських рішень.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Залишається недостатньо розкритим питання взаємозв'язку між проблемами якості даних, рівнем інтеграції інформаційних систем, аналітичною культурою управління та стратегічними цілями підприємства, особливо для виробничих підприємств. Також потребує подальшого дослідження практичний механізм побудови єдиного інформаційного простору на основі інтегрованого комплексу інформаційних систем, орієнтованого не лише на облік, а й на аналітику, прогнозування та data-driven управління. У зв'язку з цим дана стаття присвячується комплексному дослідженню проблем інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання, їх систематизації за етапами формування управлінської інформації, а також обґрунтуванню доцільності впровадження інтегрованого комплексу інформаційних

систем як основи підвищення ефективності, обґрунтованості та стратегічної спрямованості управління діяльністю підприємства.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження сучасного стану інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання, виявлення ключових проблем його формування та функціонування, а також обґрунтування напрямів удосконалення інформаційних систем з метою підвищення ефективності управління діяльністю підприємства в умовах цифрової трансформації та економічної турбулентності. Для досягнення поставленої мети в статті передбачено вирішення таких завдань: проаналізувати етапи формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень; узагальнити основні проблеми збору, обробки, зберігання та аналітичного використання економічної інформації; дослідити роль інтегрованих інформаційних систем у забезпеченні єдиного інформаційного простору підприємства; обґрунтувати доцільність використання ERP-систем та спеціалізованих аналітичних інструментів для підтримки управлінських рішень; визначити переваги впровадження інтегрованого комплексу інформаційних систем для підвищення якості, оперативності та обґрунтованості управління бізнесом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Умовно інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання можна поділити на п'ять етапів, а саме збір економічної інформації, зберігання та обробка даних, аналітична обробка, формування звітності і прийняття рішень. Кожен етап пов'язаний із низкою проблем, які зменшують ефективність роботи суб'єкта господарювання (рис. 1).

Зовнішнє та внутрішнє середовище (ринок, конкуренція, ресурси, ризики)	
1. Збір економічної інформації	Проблеми якості даних (неповнота, недостовірність, несвоєчасність)
2. Зберігання та обробка даних	Проблеми інформаційних систем (фрагментарність баз даних, слабка інтеграція, застаріле програмне забезпечення)
3. Аналітична обробка	Проблеми аналітики (обмежені методи аналізу, відсутність прогнозування, формальний характер)
4. Формування звітності	Проблеми інтерпретації (низька аналітична культура персоналу, складність сприйняття інформації)
5. Прийняття управлінських рішень	Наслідки проблем (необґрунтовані рішення, підвищені ризики, зниження ефективності, втрата конкурентних переваг)
Ефективність діяльності суб'єкта господарювання	

Рис. 1. Етапи інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання [сформовано автором].

Поетапний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання дозволив узагальнити основні проблеми, вирішення яких напряму вплине на результативність діяльності суб'єкта господарювання і збільшить його конкурентоспроможність на ринку (рис. 2). Однією з основних проблем є відсутність єдиного інформаційного простору підприємства. Дані часто зберігаються в різних облікових системах, електронних таблицях, локальних базах даних та паперових документах. Така фрагментарність призводить до дублювання інформації, виникнення помилок, втрати актуальності даних та ускладнює їх комплексний аналіз. Нерідко фінансова, управлінська, податкова та операційна інформація формується за різними методологічними підходами, що унеможливує швидке зіставлення показників і знижує якість управлінських рішень.

низька якість та достовірність даних вже на початковому етапі негативно впливає на результативність управлінських рішень. На багатьох підприємствах спостерігається проблема неповноти, несвоєчасності та недостовірності інформації. Основними причинами цього є людський фактор, відсутність чітких регламентів введення даних, застарілі програмні засоби та недостатній рівень автоматизації. Наявність помилкових або суперечливих даних призводять до спотворення результатів аналізу, що може спричинити прийняття економічно необґрунтованих управлінських рішень.

Важливою проблемою є нестача кваліфікованих кадрів, зданих працювати з прикладними статистичними програмами, інтерпретувати результати аналізу та використовувати їх у процесі прийняття рішень. Часто аналітична робота зводиться до формального формування звітності без глибокого економічного аналізу. В результаті недостатній рівень аналітичної культури управління призводить до недооцінки ролі даних у стратегічному розвитку бізнесу.

Зазвичай суб'єкти господарювання використовують інформаційні системи як засіб обліку, а не інструмент аналітики та прогнозування. Відсутність сучасних інструментів багатовимірного аналізу, статистичних методів і моделей прогнозування суттєво обмежує можливості глибокого аналізу бізнес-

процесів. Як наслідок, управління бізнесом часто здійснюється на основі минулих показників без належного урахування тенденцій, ризиків та альтернативних сценаріїв розвитку.



Рис. 2. Основні проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень суб'єкта господарювання [сформовано автором]

Інтенсивний розвиток інформаційних систем на сьогоднішній день дозволяє забезпечити різносторонню організацію діяльності суб'єкта господарювання. Зазвичай розробники інформаційних систем встановлюють, налаштовують під користувача та супроводжують їх роботу. При цьому існує проблема відсутності узгодженості між інформаційно-аналітичним забезпеченням та стратегічними цілями підприємства. Інформаційні системи впроваджуються фрагментарно, без чіткого розуміння потреб управління та ключових показників ефективності, вони не мають узгодженості між собою. Як наслідок керівництво не має релевантної аналітичної інформації для стратегічного планування, контролю та оцінювання результативності діяльності і не в змозі прийняти ефективне управлінське рішення. Низький рівень інтеграції між бухгалтерськими, фінансовими, виробничими, маркетинговими та логістичними системами є серйозною перешкодою для формування комплексного аналітичного бачення діяльності бізнесу. Відсутність інтегрованих ERP-систем або їх неповне використання унеможливує оперативний аналіз взаємозв'язків між різними бізнес-процесами. Це зменшує швидкість реагування підприємства на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища, та приймати управлінські рішення не лише на вирішення проблем, а й на упередження їх виникнення.

Із розвитком цифрових технологій зростають ризики втрати, викрадення або несанкціонованого доступу до інформації. Недостатній рівень захисту інформаційних ресурсів, відсутність політик інформаційної безпеки та резервного копіювання негативно впливають на стабільність інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності суб'єкта господарювання. Порушення інформаційної безпеки може мати серйозні фінансові та репутаційні наслідки для бізнесу.

Отже, інформаційні системи є рушійною силою в збільшенні ефективності діяльності суб'єкта господарювання, але для багатьох є проблемою висока вартість впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем, особливо це стосується підприємств малого та середнього бізнесу. Витрати на ліцензійне програмне забезпечення, технічну інфраструктуру та навчання персоналу часто перевищує їх фінансові можливості. Це стримує впровадження інноваційних аналітичних рішень і знижує конкурентоспроможність бізнесу.

Для забезпечення цілісного управління діяльністю виробничого підприємства доцільно використовувати інтегрований комплекс інформаційних систем, ядром якого виступає ERP-система (Enterprise Resource Planning), доповнена спеціалізованими аналітичними та функціональними модулями. В таблиці 1 більш детально розглянуто інформаційні системи для виробничого підприємства, які б дозволили ефективно управляти діяльністю підприємства.

Бухгалтерські та фінансові системи складаються з модулів: бухгалтерського обліку, управлінський облік, фінансове планування та контроль та калькулювання собівартості. Схематично відобразимо взаємозв'язок інформаційних систем у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства (рис. 3). Схема відображає інтегровану взаємодію інформаційних систем підприємства (CRM, ERP, MES/MRP, SCM/WMS/TMS, BI/DSS) із зовнішнім середовищем, що забезпечує безперервний обмін даними між ринком, виробництвом, фінансами та логістикою. Така інтеграція формує єдиний інформаційно-аналітичний простір для прийняття обґрунтованих оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень.

Таблиця 1.

Інтегрований комплекс інформаційних систем для підприємства

Призначення	Програми	Функції
1. ERP-система (Enterprise Resource Planning) виступає центральною інформаційною платформою, де акумулюються всі дані		
Інтеграція всіх бізнес-процесів підприємства в єдиному інформаційному середовищі	SAP S/4HANA, Microsoft Dynamics 365, Oracle NetSuite, BAS ERP / IT-Enterprise	Бухгалтерський і податковий облік, управління фінансами та бюджетування, облік виробництва, управління запасами, інтеграція з іншими системами
2. Бухгалтерські та фінансові системи		
Формування достовірної фінансової інформації та аналітики	SAP FI/CO, Microsoft Dynamics Finance, BAS бухгалтерія, Oracle Financials, M.E.Doc	Фінансова, податкова, статистична звітність, бюджети, фінансові показники для аналізу
3. Виробничі інформаційні системи (MES - Manufacturing Execution System, MRP – Material Requirements Planning) забезпечують зв'язок між стратегічним плануванням і реальним виробництвом		
Оперативне управління виробничими процесами	MES, MRP II, SAP PP, Oracle Manufacturing	Планування виробництва, контроль виконання виробничих замовлень, управління ресурсами, контроль якості продукції.
4. Маркетингові та збутові системи (CRM, Marketing Automation) використовуються для планування виробництва та логістики		
Управління взаємовідносинами з клієнтами та аналіз ринку	Salesforce, Microsoft Dynamics CRM, SAP CRM, HubSpot	Аналіз попиту, управління продажами, сегментація клієнтів, прогнозування збуту
5. Логістичні системи (SCM, WMS, TMS) мінімізують витрати та підвищують рівень сервісу		
Оптимізація руху матеріальних і товарних потоків	SAP SCM, Oracle SCM, Manhattan WMS, Blue Yonder	Управління запасами, складська логістика, транспортна логістика, управління ланцюгами постачання
6. Аналітичні системи (BI, DSS) узагальнюють дані з усіх інших систем		
Підтримка прийняття управлінських рішень	Power BI, Tableau, SAP Analytics Cloud, SPSS Statistics	Багатовимірний аналіз, візуалізація даних, прогнозування, аналіз сценаріїв

[сформовано автором].

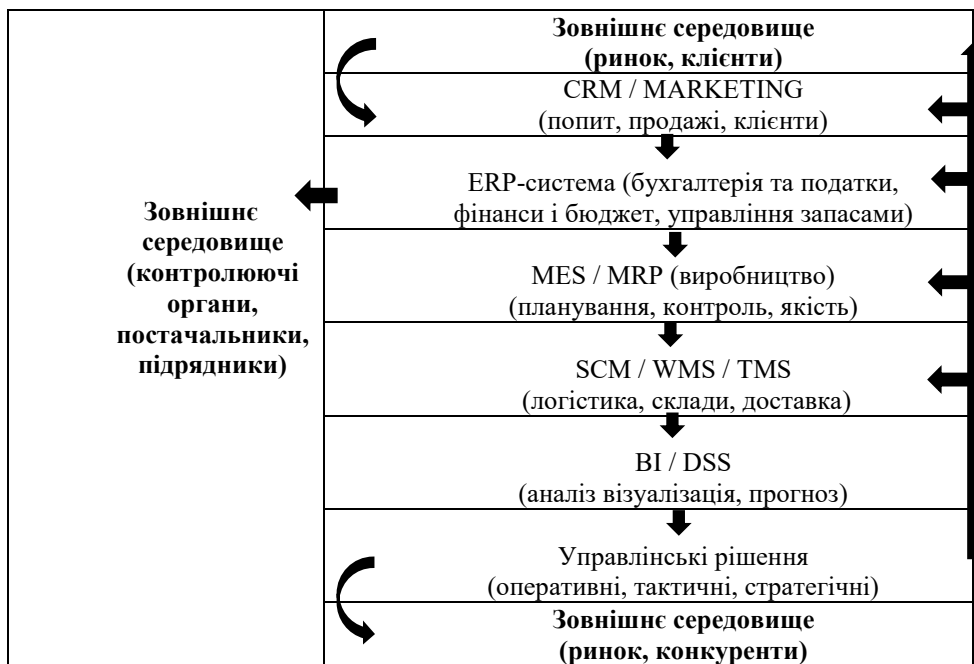


Рис. 3. Взаємозв'язок інформаційних систем у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства [сформовано автором]

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнесом мають системний характер і потребують комплексного підходу до їх вирішення. Підвищення ефективності управління можливе за умови інтеграції інформаційних систем, підвищення якості даних, розвитку аналітичної культури та впровадження сучасних цифрових інструментів. Саме інформаційно-аналітичне забезпечення стає основою адаптивного, обґрунтованого та стратегічно орієнтованого управління бізнесом.

Запровадження інтегрованого комплексу інформаційних систем дозволяє забезпечити єдиний інформаційний простір підприємства, підвищити якість та оперативність аналітики, знизити витрати та управлінські ризики, забезпечити ефективне управління бізнесом, а саме підвищити якість і швидкість

управлінських рішень, зменшити вплив суб'єктивних рішень, своєчасно виявляти проблеми та резерви розвитку, підвищувати фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства, адаптуватися до умов економічної, фінансової, політичної турбулентності. Запропонована інформаційна система є основою стійкого розвитку виробничого підприємства в умовах сьогодення. Результати проведеного дослідження підтверджують, що проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнесом мають системний характер і потребують комплексного, науково обґрунтованого підходу до їх вирішення. Неefективність управлінських рішень зумовлена фрагментарністю інформаційних потоків, недостатньою інтеграцією інформаційних систем, низькою якістю та достовірністю даних, а також обмеженим використанням аналітичних і прогностичних інструментів у практиці управління підприємствами. У таких умовах інформаційно-аналітичне забезпечення набуває ролі ключового чинника підвищення ефективності управління та забезпечення стійкого розвитку бізнесу.

Підвищення ефективності управління можливе за умови формування єдиного інформаційного простору підприємства, що базується на інтеграції бухгалтерських, фінансових, виробничих, маркетингових та логістичних інформаційних систем. Впровадження сучасних ERP-рішень у поєднанні зі спеціалізованими аналітичними інструментами дає змогу підвищити якість та оперативність аналітичної інформації, забезпечити комплексний аналіз бізнес-процесів, знизити управлінські ризики та витрати, а також перейти до концепції data-driven управління, за якої рішення приймаються на основі об'єктивних даних, а не інтуїтивних оцінок.

Запровадження інтегрованого комплексу інформаційних систем сприяє підвищенню швидкості та обґрунтованості управлінських рішень, зменшенню впливу суб'єктивних чинників, своєчасному виявленню проблем і резервів розвитку підприємства. Це дозволяє підвищити фінансову стійкість, конкурентоспроможність та адаптивність бізнесу до умов економічної, фінансової й політичної турбулентності. Запропонований підхід до організації інформаційно-аналітичного забезпечення може бути використаний як методична основа для формування системи управління діяльністю виробничих підприємств в умовах цифрової економіки.

Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі пов'язані з розробленням методик оцінювання ефективності інформаційно-аналітичних систем, дослідженням можливостей застосування штучного інтелекту, великих даних та машинного навчання у підтримці управлінських рішень, а також адаптацією інформаційно-аналітичного забезпечення до галузевих особливостей підприємств. Окремої уваги потребують питання кібербезпеки, управління даними та розвитку аналітичної культури персоналу, як складових стійкого та стратегічно орієнтованого управління бізнесом.

Література

1. Бікулов, Д., Олійник, О., Головань, О., Динчев, С., & Бікулов, Р. Інформаційно-аналітичне забезпечення менеджменту бізнес-процесів: концептуально-методологічні та прикладні аспекти. *Управління змінами та інновації*. 2025. №14, С.132-140. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2025-14-21>
2. Вівчар В. Організаційно-економічні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення безпеки торговельних підприємств: стратегічний підхід. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 348 (6). С. 20-24. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-2>
3. Воронкова В., Белоусов В., Колух В. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 5 (14). С. 8–15. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-2>
4. Воронюк Є.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення як елемент організації економічної безпеки підприємницької діяльності. *Вісник Східноукраїнського нац. ун-ту імені Володимира Даля*. 2021. № 270 (6). С. 83–87. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-77-81>
5. Глушко А. Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінювання вартості бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 344 (4). С. 244-250. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-33>
6. Дзямулич, М., та Шматковська, Т. Вплив сучасних інформаційних систем та технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. № 12 (2). С. 3-8. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-1>
7. Кононенко, Ж., Грибовська, Ю., Карнаухова, Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74>.
8. Макачук, О. Н. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. №181 (3). С. 160-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%283%29_31
9. Нужна О., Дерев'яно С., Гуренко Т., Сидоренко Р., Грудзевич Ю. Обліково-аналітичне та фінансове забезпечення прийняття управлінських рішень підприємства. *Cadernos De Educação Tecnologia E Sociedade*. 2024. № 17 (se3). С. 306-316. DOI: <https://doi.org/10.14571/brajets.v17.nse3.306-316>

10. Свистун Л., Калініченко А. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами підприємства з метою попередження криз. *Економіка і регіон Economics and Region*. 2023. № (2(89)). С. 118–123. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.v0i2\(89\).2943](https://doi.org/10.26906/EiR.v0i2(89).2943)

References

1. Bikulov, D., Oliinyk, O., Holovan, O., Dynchev, S., & Bikulov, R. (2025). *Information and analytical support for business process management: Conceptual, methodological, and applied aspects*. *Management of Change and Innovations*, 2025. (14), 132–140. <https://doi.org/10.32782/CMI/2025-14-21> [in Ukrainian]
2. Vivchar, V. (2025). Organizational and economic aspects of information and analytical support for the security of trade enterprises: A strategic approach. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 348(6), 20–24. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-2> [in Ukrainian]
3. Voronkova, V., Bielousov, V., & Koliukh, V. (2024). Business analytics as a strategic resource of information and analytical support for enterprise and organization management in the context of digital transformation. *Digital Economy and Economic Security*, 5(14), 8–15. <https://doi.org/10.32782/dees.14-2> [in Ukrainian]
4. Voroniuk, Ye. V. (2021). Information and analytical support as an element of economic security organization of entrepreneurial activity. *Bulletin of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 270(6), 83–87. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-77-81> [in Ukrainian]
5. Hlushko, A. (2025). Information and analytical support for business valuation assessment. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344(4), 244–250. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-33> [in Ukrainian]
6. Dziamulych, M., & Shmatkovska, T. (2022). The impact of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy. *Economic Forum*, 12(2), 3–8. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-1> [in Ukrainian]
7. Kononenko, Zh., Hrybovska, Yu., & Karnaukhova, H. (2023). Information and analytical support in the enterprise management system. *Economy and Society*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74> [in Ukrainian]
8. Makarchuk, O. H. (2013). Information and analytical support for strategic management of agricultural enterprises. *Scientific Bulletin of NUBiP of Ukraine. Series: Economics, Agrarian Management, Business*, 181(3), 160–165. http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%283%29_31 [in Ukrainian]
9. Nuzhna, O., Derevianko, S., Hurenko, T., Sydorenko, R., & Hrudzevych, Yu. (2024). Accounting, analytical and financial support for managerial decision-making at enterprises. *Cadernos de Educação Tecnologia e Sociedade*, 17(Special Issue 3), 306–316. <https://doi.org/10.14571/brajets.v17.nse3.306-316> [in Ukrainian]
10. Svystun, L., & Kalinichenko, A. (2023). Information and analytical support for enterprise inventory management aimed at crisis prevention. *Economics and Region*, (2(89)), 118–123. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.v0i2\(89\).2943](https://doi.org/10.26906/EiR.v0i2(89).2943) [in Ukrainian]