

УДК 657.1:004.4:338.124.4:658.012

І. В. Свиноус,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0346-1596>

Ю. С. Гринчук,

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6525-463X>

В. А. Биба,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9157-3191>

В. А. Туржанський,

к. е. н., доцент кафедри обліку та фінансів,

Університет економіки і підприємництва

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7920-8389>

А. А. Хайнас,

старший викладач кафедри фінансових стратегій, обліку

та банківської справи, Університет глобальних стратегій "АЛЬТЕРА"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5922-7054>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.22.77

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

I. Svytnous,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Accounting and Taxation, Bila Tserkva National Agrarian University

Yu. Hrynchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head of the Department of Management, Bila Tserkva National Agrarian University

V. Byba,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Bila Tserkva National Agrarian University

V. Turzhanskyi,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting
and Finance, University of Economics and Entrepreneurship

A. Khainas,

Senior Lecturer of the Department of Financial Strategies, Accounting and Banking, University of Global Strategies "ALTERA"

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT AS A KEY ELEMENT OF THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

У статті розкрито роль інформаційно-аналітичного забезпечення як ключового елемента системи антикризового стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Наголошено, що в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища та зростання ризиків, пов'язаних із воєнними, економічними та логістичними загрозами, своєчасна, достовірна та релевантна інформація стає критичним ресурсом для прийняття стратегічних управлінських рішень. Обґрунтовано, що якість інформаційно-аналітичної підтримки визначає рівень передбачуваності, гнучкості та адаптивності підприємства до змін ринкової кон'юнктури.

Інформаційно-аналітичне забезпечення розглядається як інтегрована система моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів, збору даних, їх обробки, аналізу та інтерпретації для прогнозування сценаріїв розвитку, оцінки ризиків і обґрунтування стратегічних альтернатив. Зазначено, що цифровізація бізнес-процесів, використання інтелектуальних систем аналізу даних, Big Data та стратегічної аналітики дозволяють підвищити точність управлінських рішень та мінімізувати невизначеність.

Доведено, що ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення виступає базовою умовою формування антикризових стратегій, зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення стійкості підприємства у довгостроковій перспективі.

The article reveals the role of information and analytical support as a key element of the system of anti-crisis strategic management of enterprise competitiveness. It is emphasized that in conditions of high environmental turbulence and increasing risks associated with military, economic, energy, and logistical threats, timely, reliable, and relevant information becomes a critical resource for making strategic management decisions. It is substantiated that the quality of information and analytical support determines the level of predictability, flexibility, and adaptability of the enterprise to changes in market conditions, as well as its ability to respond proactively to risks and form forward-looking management models.

Information and analytical support is considered as an integrated system of continuous monitoring of external and internal factors, data collection, structuring, processing, analytical interpretation, and transformation into strategic management information. Such support enables forecasting development scenarios, assessing the level of threats, substantiating strategic alternatives, and forming a portfolio of decisions based on a risk-oriented approach. It is noted that the digitalization of business processes, the use of intelligent analytical systems, Big Data, artificial intelligence, strategic business intelligence, and decision support systems significantly increase the speed, accuracy, and effectiveness of anti-crisis management, minimizing the impact of uncertainty.

It is proven that the effectiveness of information and analytical support is a fundamental prerequisite for the formation of anti-crisis strategies, strengthening competitive positions, ensuring economic security, and achieving sustainable development of the enterprise in the long-term perspective. The formation of a modern system of information and analytical support should be based on digital platforms, integration of internal and external information sources, standardization of indicators, continuous monitoring of key competitiveness metrics, and the use of predictive analytics methods for timely managerial response.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, стратегічне управління, конкурентоспроможність, антикризове управління, ризики, цифровізація, Big Data.

Key words: information and analytical support, strategic management, competitiveness, anti-crisis management, risks, digitalization, Big Data.

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

Сучасне економічне середовище функціонує в умовах постійних шоків, нестабільності та багатовекторних ризиків, які зумовлюють необхідність швидкої адаптації підприємств до нових викликів. Турбулентність світової економіки, нестабільність фінансових ринків, порушення глобальних ланцюгів постачання, технологічна трансформація та політичні конфлікти створюють умови постійної невизначеності, у яких ефективне стратегічне управління стає критичним фактором виживання бізнесу. Для України ці тенденції посилюються впливом війни, втратою частини виробничого потенціалу, релокацією підприємств, порушенням логістичних зв'язків і зміною структури внутрішнього попиту.

У таких умовах управлінські рішення не можуть ґрунтуватися виключно на інтуїції чи досвіді керівництва — вони мають спиратися на достовірні, комплексні та своєчасні дані. Саме інформаційно-аналітичне забезпечення (ІАЗ) є тим інструментом, який забезпечує системність, обґрунтованість і передбачуваність у процесі антикризового стратегічного управління. ІАЗ виступає не лише технічним чи інформаційним ресурсом, а й стратегічною платформою, що формує основу для ухвалення рішень на всіх рівнях управління підприємством.

Інформаційно-аналітичні системи виконують ключову роль у виявленні кризових сигналів, аналізі їхніх причин, оцінюванні наслідків і розробленні сценаріїв реагування. Вони дозволяють підприємству завчасно виявляти відхилення від цілей розвитку, оцінювати ефективність управлінських дій, здійснювати

моніторинг ризиків та знаходити нові точки зростання навіть у несприятливих умовах. У межах антикризового стратегічного управління ІАЗ забезпечує інтеграцію процесів моніторингу, аналізу, прогнозування, планування та контролю, створюючи інформаційне підґрунтя для адаптивної, гнучкої й стійкої бізнес-моделі.

Отже, у сучасних умовах антикризове стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства неможливе без побудови ефективною системи інформаційно-аналітичного забезпечення, яка перетворює інформацію на стратегічний ресурс розвитку та джерело стійких конкурентних переваг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Огляд останніх публікацій свідчить, що інформаційно-аналітичне забезпечення є визначальним чинником стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. М. Е. Портер та К. Боумен підкреслюють, що стратегічна перевага формується на основі аналітичного розуміння ринку, поведінки конкурентів і структурних тенденцій. У роботах Р. С. Каплана і Д. П. Нортон концепція Balanced Scorecard демонструє, що ефективне управління можливе лише за наявності системи показників, які поєднують фінансові та нефінансові критерії. Т. Г. Давенпорт та вітчизняні автори — Р. Ф. Бруханський, П. Р. Пуцентейло, Т. М. Ковальчук — розкривають роль бізнес-аналітики та цифрових технологій (BI, ERP, CRM) як інструментів підвищення управлінської ефективності. У межах інституційного підходу О. Е. Вільямсон та сучасні українські дослідники — А. Меметов, Т. А. Васильєва, В. М. Боронос, О. О. Захаркін, Ю. Г. Білоус — розглядають інформаційно-аналітичну систему як механізм зниження транзакційних витрат і підвищення адаптивності підприємств у кризових умовах.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування ролі та структури інформаційно-аналітичного забезпечення як ключового елемента системи антикризового стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, визначення його функціональних складових, принципів побудови, а також напрямів удосконалення в умовах цифрової трансформації та підвищеної економічної нестабільності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інформаційно-аналітичне забезпечення у стратегічному менеджменті є складною та багатофункціональною системою, що поєднує методи, інструменти й технології збирання, обробки, зберігання, аналізу та використання інформації для ухвалення ефективних управлінських рішень. Його значення особливо зростає в умовах кризових явищ, коли якість, достовірність і швидкість аналітики визначають здатність підприємства не лише адаптуватися до змін, а й проактивно реагувати на них, формуючи конкурентні переваги.

Наукові підходи до розуміння сутності інформаційно-аналітичного забезпечення демонструють його стратегічну природу. М. Портер у своїй концепції конкурентних переваг зазначає, що інформація є ключовим елементом стратегічного позиціонування підприємства, адже саме на основі аналітичного розуміння ринку, поведінки конкурентів та технологічних тенденцій формується стратегія розвитку [1]. Р. Каплан і Д. Нортон у моделі Balanced Scorecard трактують інформаційно-аналітичну систему як механізм зв'язку між стратегічними цілями та операційними показниками, який забезпечує зворотний зв'язок, моніторинг результативності та можливість корекції стратегії [2]. О. Приятельчук підкреслює, що в умовах кризи інформація стає стратегічним активом, який перетворює невизначеність на прогнозованість і сприяє формуванню стабільних управлінських рішень [3].

Методологічно система інформаційно-аналітичного забезпечення спирається на низку принципів, серед яких системність, наукова обґрунтованість, оперативність, адаптивність та інтегрованість. Принцип системності передбачає охоплення всіх напрямів діяльності підприємства — виробничого, фінансового, маркетингового, кадрового та логістичного. Наукова обґрунтованість реалізується через застосування сучасних методів статистичного, економетричного, стратегічного та сценарного аналізу. Оперативність означає швидкий доступ до актуальної інформації для прийняття управлінських рішень у реальному часі, а адаптивність — здатність системи до оновлення та саморегулювання в умовах динамічних змін середовища. Інтегрованість забезпечує поєднання внутрішніх інформаційних потоків підприємства (бухгалтерські дані, CRM, ERP-системи) із зовнішніми (ринкова аналітика, макроекономічні показники, відкриті державні реєстри, аналітичні бази).

В умовах кризових викликів система стратегічного управління підприємством має забезпечувати швидке виявлення дестабілізуючих факторів, глибокий аналіз їхнього впливу на бізнес-модель і своєчасну розробку сценаріїв реагування. Антикризове управління сьогодні розглядається не як тимчасовий набір заходів, а як постійна стратегічна функція, що забезпечує стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність організації у середовищі високої невизначеності. У цьому контексті інформаційно-аналітичне забезпечення виступає системоутворюючим елементом антикризового стратегічного управління, адже воно інтегрує процеси моніторингу, аналізу, прогнозування, планування та оцінки результативності управлінських рішень.

Моніторингова функція ІАЗ полягає у безперервному спостереженні за внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, зборі даних про ключові показники ефективності, фінансову стабільність, ринкові тенденції, поведінку конкурентів і макроекономічні зміни. Як наголошують науковці, системний моніторинг є основою стратегічного успіху, оскільки дозволяє підприємству завчасно реагувати на структурні трансформації ринку [4]. Діагностична функція спрямована на виявлення слабких місць у системі управління, оцінку внутрішніх дисбалансів і прогнозування кризових тенденцій. За К. Боуменом, ефективна діагностика передбачає не лише фіксацію проблем, а й своєчасне передбачення потенційних загроз на основі аналітичних моделей [5].

Прогностична функція ІАЗ базується на побудові сценаріїв розвитку подій, моделюванні ризиків і оцінці ймовірності кризових ситуацій. Для цього застосовуються інструменти прогнозувальної аналітики, штучного інтелекту, економетричних моделей і методологія сценарного планування. Й. Шумпетер зазначав, що підприємства, здатні прогнозувати технологічні та структурні зрушення, отримують стратегічну перевагу навіть у турбулентних умовах [6]. Регулятивна функція ІАЗ забезпечує трансформацію аналітичних висновків у практичні управлінські рішення, спрямовані на стабілізацію діяльності, реструктуризацію ресурсів і відновлення стратегічного потенціалу підприємства. Вона відіграє ключову роль у переході від аналітичного етапу до управлінських дій.

Оціночна функція інформаційно-аналітичного забезпечення полягає у контролі результативності антикризових заходів, оцінюванні ефективності реалізованих стратегічних планів

і коригуванні управлінських рішень з урахуванням поточних змін у середовищі. Р. Каплан і Д. Нортон у своїй моделі Balanced Scorecard підкреслюють, що оцінювання ефективності має охоплювати не лише фінансові, а й нефінансові показники, зокрема інноваційність, клієнтську лояльність, внутрішні бізнес-процеси та розвиток персоналу [7].

Інформаційно-аналітичне забезпечення доцільно розглядати як багаторівневу інтегровану систему, яка поєднує технологічні, методологічні та управлінські складові. Така система забезпечує безперервний рух інформації від збору даних до ухвалення стратегічних рішень, що є ключовим чинником антикризової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Перший рівень — інформаційний — охоплює процеси формування, накопичення та структуризації даних із внутрішніх і зовнішніх джерел. Внутрішні джерела представлені бухгалтерським і управлінським обліком, звітністю, ERP- та CRM-системами, документообігом, системами моніторингу фінансів, виробництва і персоналу. Зовнішні джерела включають ринкову аналітику, державну статистику, галузеві бази даних, відкриті державні реєстри та цифрові платформи, такі як ProZorro, eData, Державний аграрний реєстр (ДАР), Data.gov.ua. Як підкреслює Т. Давенпорт, саме якість інформаційної бази визначає ефективність "аналітичного інтелекту підприємства" і достовірність прийнятих управлінських рішень. Таким чином, інформаційний рівень створює основу для подальшого аналітичного опрацювання.

Другий рівень — аналітичний — забезпечує перетворення даних на знання, що мають стратегічну цінність. На цьому етапі застосовуються як традиційні, так і сучасні методи аналізу: SWOT, PESTEL, GAP-аналіз, економетричне моделювання, прогнозування та сценарний аналіз. Для підвищення точності та швидкості опрацювання даних використовуються цифрові інструменти Power BI, Tableau, SPSS, Python, R, які дозволяють візуалізувати інформацію, будувати інтерактивні панелі управління та формувати прогнозні моделі. Науковці зазначають, що сучасна аналітика має не лише описовий, а й передбачувальний характер, оскільки здатна моделювати альтернативні сценарії розвитку подій та підтримувати стратегічне планування на випередження [8].

Третій рівень — управлінський — інтегрує результати аналітичних досліджень у систему стратегічного планування, управління ризиками, розроблення антикризових стратегій і сце-

наріїв розвитку. На цьому рівні ІАЗ трансформуються з інструменту збору даних у механізм інтелектуального управління, що поєднує аналітику, прогнозування й ухвалення рішень. П. Пуцентейло підкреслює, що головна перевага сучасного підприємства полягає у здатності швидко перетворювати аналітичні знання на конкретні дії, що забезпечують стійкі конкурентні переваги [9]. Саме на цьому етапі формуються стратегічні карти, системи ключових показників ефективності (KPI), антикризові програми та індикатори ризику.

Використання новітніх технологій — Big Data, штучного інтелекту (AI), машинного навчання (Machine Learning), хмарної аналітики (Cloud Analytics) і прогнозного моделювання — забезпечує перехід до системи інтелектуального управління. Така система функціонує у режимі реального часу, здійснюючи автоматичний аналіз великих обсягів даних, виявлення закономірностей і формування рекомендацій для управлінських рішень. Як наголошував Р. Бруханський, інформація набуває цінності лише тоді, коли перетворюється на дію [10]. Саме цю функцію виконує сучасне інформаційно-аналітичне забезпечення, перетворюючи дані на стратегічний ресурс управління.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки інформаційно-аналітичне забезпечення (ІАЗ) перетворюється на стратегічну основу управління підприємством, а цифрові технології — на його ключовий ресурс. ІАЗ дедалі частіше базується на інтеграції систем Business Intelligence (BI), Data Mining, Predictive Analytics, ERP, CRM та AI-рішень, що формують єдиний аналітичний контур управління. Застосування таких технологій дає змогу не лише накопичувати великі обсяги даних, а й автоматизовано виявляти закономірності, тренди й ризики, формуючи науково обгрунтовану основу для прийняття управлінських рішень.

Завдяки використанню BI-платформ підприємство отримує можливість оперативно виявляти відхилення у фінансово-економічних показниках, контролювати рентабельність напрямів діяльності, ліквідність і платоспроможність. Інструменти Data Mining забезпечують пошук прихованих взаємозв'язків між внутрішніми та зовнішніми факторами, що дає змогу прогнозувати потенційні ризики та виявляти слабкі місця у бізнес-моделі. Своєю чергою, Predictive Analytics (прогнозна аналітика) дозволяє оцінювати ймовірність кризових сценаріїв, прогнозувати ризики банкрутства або фінансової нестабільності та формувати рекомендації для мінімізації наслідків.

Важливе місце у сучасній системі ІАЗ посідають ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які забезпечують інтеграцію виробничих, фінансових, кадрових і логістичних процесів у єдиному інформаційному середовищі. CRM-системи (Customer Relationship Management), у свою чергу, орієнтовані на управління відносинами з клієнтами, формування клієнтської аналітики, підвищення лояльності споживачів і прогнозування попиту. Їхня взаємодія створює аналітичний фундамент для оптимізації витрат, управління прибутковістю та стратегічного планування.

Особливої актуальності набуває впровадження AI-технологій (Artificial Intelligence) та Machine Learning, які забезпечують автоматичне навчання моделей на основі історичних даних, підвищуючи точність прогнозів і швидкість ухвалення рішень. Як підкреслює Т. Давенпорт, сучасний менеджмент переходить від інтуїтивного до "data-driven" управління, де кожне стратегічне рішення має аналітичне обгрунтування [11]. За твердженням науковців, аналітика має бути інтегрована у систему стратегічного управління через Balanced Scorecard, що поєднує фінансові, клієнтські, внутрішні та інноваційні показники ефективності [12].

Інтеграція BI-аналітики у систему корпоративного управління сприяє прозорості бізнес-процесів, підвищує рівень довіри між підрозділами підприємства, усуває інформаційні бар'єри та формує культуру аналітичної відповідальності. Як зазначає А. Меметов, конкурентна перевага у цифрову добу визначається не лише продуктивністю, а й здатністю швидко інтерпретувати інформацію та перетворювати її на стратегічні дії [13].

Ефективна система інформаційно-аналітичного забезпечення (ІАЗ) є не просто технічним або інформаційним інструментом, а стратегічним ресурсом підприємства, який визначає його здатність до адаптації, стійкості та розвитку в умовах кризових викликів. У сучасній економіці, що характеризується високою турбулентністю, цифровою трансформацією та нестабільністю ринків, роль ІАЗ полягає у створенні єдиного аналітичного простору, який об'єднує всі управлінські рівні підприємства — від операційного до стратегічного.

Наявність ефективної системи ІАЗ забезпечує підприємству низку ключових стратегічних переваг. По-перше, вона сприяє скороченню часу реакції на кризові сигнали ринку завдяки використанню інструментів Business Intelligence, моніторингу ключових показників ефективності (KPI) та аналітики в режимі реального

часу. Це дозволяє керівництву оперативно виявляти проблемні зони, ухвалювати рішення на основі достовірних даних і мінімізувати наслідки зовнішніх шоків. Як підкреслює М. Портер, у сучасній конкурентній боротьбі "швидкість аналітичного реагування" стає важливішою за сам обсяг ресурсів.

По-друге, ІАЗ сприяє зменшенню інформаційної асиметрії між керівництвом і підрозділами, забезпечуючи прозорість управлінських процесів і взаємодії. Система централізованих баз даних і візуалізованої аналітики дозволяє кожному рівню управління мати доступ до актуальної інформації, що підвищує узгодженість дій та відповідальність персоналу.

По-третє, аналітична система забезпечує оптимізацію стратегічних ресурсів підприємства — фінансових, людських, матеріальних та інформаційних. Вона дозволяє моделювати альтернативні варіанти розподілу ресурсів, визначати найбільш ефективні напрями інвестицій і мінімізувати втрати.

По-четверте, ІАЗ сприяє зниженню трансакційних витрат завдяки автоматизації процесів обліку, аналізу, звітності та контролю. За теорією О. Вільямсона, зниження трансакційних витрат є показником інституційної ефективності підприємства, а використання цифрових аналітичних технологій (ERP, CRM, BI) дозволяє досягти цього шляхом усунення дублювання функцій і підвищення координації дій [14].

По-п'яте, ІАЗ забезпечує підвищення гнучкості бізнес-моделі, дозволяючи підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Аналітичні модулі, що базуються на технологіях штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML), допомагають моделювати сценарії розвитку подій і приймати проактивні рішення. Як наголошує Й. Шумпетер, справжня конкурентоспроможність проявляється не лише у здатності витримувати кризи, а й у вмінні трансформувати їх на користь інноваційного розвитку.

У результаті створюється система проактивного управління, яка дозволяє підприємству не лише долати кризові явища, але й використовувати їх як джерело нових можливостей — через реструктуризацію, технологічне оновлення, диверсифікацію діяльності та створення нових бізнес-моделей. Така система формує інституційну та стратегічну стійкість організації, перетворюючи інформаційно-аналітичні процеси на основу її довгострокової конкурентної переваги.

У післявоєнний період для українських підприємств ключового значення набуває не лише відновлення виробничих потужностей, а й глибока трансформація системи управління, що має відповідати викликам нової економічної реальності. В умовах інтеграції до європейського економічного простору, структурних реформ і зростання глобальної конкуренції пріоритетним завданням стає формування сучасної інформаційно-аналітичної моделі управління, яка поєднує цифрові технології, стратегічну аналітику та інституційну підтримку бізнесу.

Першим і найважливішим напрямом є цифровізація управлінських процесів, яка передбачає впровадження ERP-, BI- та CRM-систем для створення єдиного інформаційного простору підприємства. Такі технології дозволяють автоматизувати процеси обліку, аналітики й прогнозування, скорочують час прийняття управлінських рішень, підвищують точність фінансового планування й гнучкість реагування на зміни ринку. Використання штучного інтелекту й аналітичних платформ формує базу для побудови систем управління нового покоління, де дані перетворюються на стратегічний ресурс підприємства.

Другим напрямом є розвиток компетенцій персоналу, який виступає критичним чинником у забезпеченні антикризової стійкості бізнесу. Підприємства потребують фахівців, що володіють знаннями з data-аналітики, стратегічного планування, ризик-менеджменту та цифрової трансформації. Це зумовлює необхідність створення системи безперервного навчання, розвитку корпоративних аналітичних центрів і партнерств між бізнесом та освітніми установами. Формування нового покоління управлінців, здатних працювати з великими масивами даних і приймати рішення на основі доказової аналітики, забезпечить підвищення якості стратегічного менеджменту.

Третім напрямом виступає інституційна підтримка підприємництва, яка реалізується через створення інформаційно-консультаційних платформ на кшталт FoodDataHub, Diia.Бізнес, ProZorro.Маркет. Такі ресурси забезпечують малі та середні підприємства доступом до аналітичних даних, освітніх матеріалів, державних грантових програм і цифрових сервісів. Вони формують нову інфраструктуру довіри, підвищують рівень прозорості та сприяють формуванню партнерської взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Четвертим стратегічним напрямом є поєднання інтегрованих баз даних, що поєднують державні, галузеві та корпоративні інформаційні потоки. Таке об'єднання забезпечує формування єдиного аналітичного простору для всіх рівнів управління — від підприємства до держави. Використання хмарних технологій (Cloud Analytics) і централізованих сховищ даних (Data Warehouse) дозволяє проводити порівняльний аналіз, прогнозувати тенденції розвитку, оптимізувати розподіл ресурсів і посилювати аналітичну взаємодію між секторами економіки.

П'ятим напрямом виступає використання відкритих даних та штучного інтелекту для прогнозування кризових явищ. Аналітичні інструменти на основі машинного навчання (Machine Learning) та прогновної аналітики (Predictive Analytics) допомагають виявляти закономірності в поведінці ринків, моделювати ризики та розробляти ефективні антикризові стратегії. Завдяки таким технологіям підприємства можуть діяти не реактивно, а проактивно — передбачаючи потенційні загрози та формуючи резерви стійкості.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інформаційно-аналітичне забезпечення є ключовим елементом антикризового стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, адже воно формує інформаційну основу для ухвалення ефективних управлінських рішень у складних і непередбачуваних умовах. Його роль полягає не лише у зборі даних, а у створенні цілісного знання про внутрішнє та зовнішнє середовище, що дозволяє підприємству діяти проактивно — своєчасно реагувати на зміни, передбачати ризики та формувати ефективні стратегії реагування.

Система ІАЗ забезпечує безперервний моніторинг ключових показників діяльності, інтегрує внутрішні й зовнішні джерела інформації, поєднує класичні методи аналізу з сучасними цифровими технологіями — Big Data, AI-аналітикою, ERP— та BI-рішеннями. У кризових умовах вона стає основою стратегічної гнучкості підприємства, дозволяючи адаптувати бізнес-модель, перебудовувати ланцюги постачання, переорієнтовувати фінансові потоки та знаходити нові можливості розвитку.

Для українських підприємств у післявоєнний період ІАЗ виступає важливою умовою економічного відновлення та підвищення конкурентоспроможності. Його розвиток сприя-

тиме ефективному використанню ресурсів, мінімізації ризиків, зміцненню довіри до бізнес-середовища та формуванню інноваційної культури управління. Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення є не просто технічним інструментом, а стратегічною основою інноваційного розвитку підприємств і важливим чинником інтеграції України у європейський економічний простір.

Література:

1. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість. пер. з англ. К.: Основи, 2005. 715 с.
2. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
3. Приятельчук О. А., Ковальчук Ю. С. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 3. С. 124—133.
4. Васильєва Т. А., Боронос В. М., Захаркін О. О., Білоус Ю. Г. Стейкхолдерський підхід до моніторингу діяльності підприємства в системі стратегічного управління. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. № 1. С. 154—158.
5. Bowman C. Strategy in Practice. London: Prentice Hall. 1998. 256 p.
6. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. пер. з англ. К.: Видавництво "Києво-Могилянська академія", 2011. 351 с.
7. Kaplan R. S., Norton D. P. Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Boston: Harvard Business School Press, 2004. 454 p.
8. Бруханський Р. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. Institute of Accounting, Control & Analysis in the Globalization Circumstances. 2022. С. 45—53.
9. Пуцентайло П., Довбуш А., Бінчаровська Т., Гомотюк В. Сучасні технології бізнес-аналітики як інструмент для підвищення бізнес-комунікацій компанії. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2022. № 1—2. С. 29—40.
10. Бруханський Р. Ф., Пуцентайло П. Р. Формування системи професійної підготовки бухгалтера-аналітика. Інноваційна економіка. 2016. № 5—6 (63). С. 187—198.
11. Davenport T. H., Harris J. G. Competing on Analytics: The New Science of Winning. Boston: Harvard Business School Press, 2007. 240 p.

12. Ковальчук Т. М. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2013. Вип. 650—652. С. 155—161.

13. Меметов А. Формування конкурентних переваг на засадах цифрової трансформації підприємства. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 138—142.

14. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York: Free Press, 1985. 450 p.

References:

1. Porter, M. (2005), Konkurentna perevaha: iak dosiahty vysokoho rezul'tatu ta zabezpechty joho stijkist' [Competitive advantage: how to achieve high results and ensure their sustainability], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

2. Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996), The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston, USA.

3. Pryiatel'chuk, O.A. and Koval'chuk, Yu.S. (2014), "Basic tools and communication technologies for management of reputational capital in crisis conditions", Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo, vol. 3, pp. 124—133.

4. Vasyli'eva, T. A., Boronos, V. M., Zakharin, O. O. and Bilous, Yu. H. (2019), "Stakeholder approach to monitoring enterprise activities in the strategic management system", Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Serii Ekonomika, vol.1, pp. 154—158.

5. Bowman, C. (1998), Strategy in Practice, Prentice Hall, London, UK.

6. Shumpeter, J. A. (2011), Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsykladu [Theory of economic development: A study of profits, capital, credit, interest and the business cycle], Vydavnytstvo "Kyievo-Mohylians'ka akademiia", Kyiv, Ukraine.

7. Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2004), Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes, Harvard Business School Press, Boston, USA.

8. Brukhanskyi, R. (2022), "Business analytics vs. business analysis: modern discourse, model of professional competence of the initiator of positive changes", Institute of Accounting, Control & Analysis in the Globalization Circumstances, pp. 45—53.

9. Putsentejlo, P., Dovbush, A., Bincharov's'ka, T. and Homotiuk, V. (2022), "Modern business analytics technologies as a tool for improving a company's business communications", Instytut bukhholders'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii, vol. 1—2, pp. 29—40.

10. Brukhans'kyj, R. F. and Putsentejlo, P. R. (2016), "Formation of a professional training system for an accountant-analyst", Innovatsijna ekonomika, vol. 5—6 (63), pp. 187—198.

11. Davenport, T.H. and Harris, J.G. (2007), Competing on Analytics: The New Science of Winning, Harvard Business Press, Brighton, USA.

12. Koval'chuk, T. M. (2013), "Accounting and analytical support for strategic management", Naukovyj visnyk Chernivets'koho universytetu. Ekonomika, vol. 650—652, pp. 155—161.

13. Memetov, A. (2021), "Formation of competitive advantages based on the principles of digital transformation of the enterprise", Ekonomika ta derzhava, vol. 3, pp. 138—142.

14. Williamson, O.E. (1985), The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting, Free Press, New York, USA. *Стаття надійшла до редакції 01.11.2025 р.*

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292