



Менеджмент

УДК 65.011.1:005.52:004.9

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18958811>

**Оптимізація процесів ухвалення стратегічних управлінських рішень
засобами бізнес-аналітики реального часу**

Антохов Андрій Анатолійович,

доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії,
менеджменту і адміністрування, Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-3887-9666>

Воронкова Алла Анатоліївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та адміністрування, Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-0523-3156>

Свирид Іванна Євгенівна,

доктор філософії, старший викладач кафедри управління
соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-2838-9188>

Прийнято: 27.02.2026 | Опубліковано: 11.03.2026

Анотація. Динамічність ринкового середовища, стрімке зростання обсягів даних та ускладнення управлінських структур змушують переглянути підходи до стратегічного планування. Традиційні інструменти більше не



забезпечують належної швидкості реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх чинників. За таких умов особливого значення набуває аналітика в реальному часі, що інтегрує актуальні дані в управлінські процеси на всіх рівнях. **Метою дослідження** є визначення ефективних процедур інтеграції потокової аналітики в корпоративне управління для підвищення обґрунтованості вибору стратегічних альтернатив. **Методологічну основу** становлять системний підхід, структурно-функціональний аналіз, методи порівняння й узагальнення, а також інструменти візуалізації даних. **Результати.** У дослідженні уточнено зміст процедур формування стратегічних рішень в умовах цифрової трансформації підприємств. Доведено доцільність інтеграції потокової аналітики в систему корпоративного управління як механізму, що скорочує час обробки даних та знижує рівень невизначеності. Схарактеризовано основні передумови впровадження аналітичних платформ: від технічної узгодженості цифрової інфраструктури до розвитку культури роботи з даними. Доведено, що застосування інструментів оперативної аналітики не лише підвищує прозорість управлінських процедур, покращує координацію між структурними підрозділами, а й зміцнює адаптивність підприємства до ринкових змін. **Висновки.** Удосконалення процесів формування довгострокових управлінських рішень на основі аналітичної підтримки в режимі реального часу забезпечує підвищення якості управління та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Реалізація запропонованих підходів формує підґрунтя для переходу до проактивної моделі управління, орієнтованої на своєчасне виявлення ризиків і можливостей розвитку.

Ключові слова: потокова аналітика, цифрова трансформація підприємства, інформаційні потоки, управлінська підтримка, корпоративне управління, аналітичні платформи.



Optimization of strategic management decision-making processes using real-time business analytics

Andrii Antokhov,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economic Theory, Management and Administration, Yuri Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-3887-9666>

Alla Voronkova,

PhD in Economics, Docent of the Department of Management, Business And Administration, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-0523-3156>

Ivanna Svyryd,

PhD, Senior Lecturer of the Department of Management of Sociocultural Activities, Show Business and Event Management, Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-2838-9188>

Abstract. The dynamics of the market environment, the growth in data volumes, and the complexity of management structures necessitate a rethink of the strategic decision-making process. Traditional planning tools do not provide the proper speed of response to changes in external and internal factors. Under such conditions, the use of analytical data processing tools that operate in a continuous information update mode and support management processes at different levels becomes particularly important. The **purpose of the study** is to determine effective procedures for integrating flow analytics into corporate management to improve the validity of strategic alternative selection. The **methodological basis** comprises a system approach, structural and functional analysis, methods of comparison and



generalization, and data visualization tools. **Results.** The study specifies the substantive characteristics of the procedures for strategic decision-making in the context of enterprises' digital transformation. The feasibility of integrating flow analytics into the corporate management system to reduce information processing time and uncertainty is demonstrated. The key prerequisites for the effective implementation of analytical platforms are: consistent digital infrastructure, standardized indicators, and a culture of working with data. It is proven that the use of operational analytics tools increases transparency in management procedures, improves coordination among structural units, and strengthens the enterprise's adaptability to environmental changes. **Conclusions.** Improving the processes for making long-term management decisions with real-time analytical support enhances decision quality and strengthens the enterprise's competitive position. The implementation of the proposed approaches lays the foundation for a proactive management model focused on timely risk identification and development opportunities.

Keywords: streaming analytics, digital transformation, data-driven governance, information architecture, corporate decision support, analytical platforms.

Постановка проблеми. Зростання ринкової невизначеності, стрімкі технологічні трансформації та інтенсифікація інформаційних потоків істотно ускладнюють стратегічне управління та висувають нові вимоги до якості його аналітичного забезпечення. За таких обставин ефективність розвитку суб'єктів господарювання зумовлена насамперед стратегічною гнучкістю та обґрунтованістю управлінських рішень. Водночас традиційні підходи до їхнього формування, що ґрунтуються на періодичному аналізі агрегованих показників, не забезпечують належного рівня адаптивності та не дають змогу оперативно враховувати зміни кон'юнктури ринку, поведінки споживачів і внутрішніх параметрів діяльності підприємства.



Активне впровадження цифрових технологій і накопичення значних масивів даних створюють нові можливості для інформаційної підтримки управлінських процесів. Проте на практиці потенціал бізнес-аналітики реального часу використовується лише фрагментарно. Застосування аналітичних інструментів часто обмежується операційним рівнем, тоді як стратегічне управління залишається ізольованим від поточкових даних і не спирається на актуальну інформацію. Унаслідок цього виникає суперечність між потребою в оперативному та обґрунтованому стратегічному реагуванні й обмеженими можливостями наявних процедур ухвалення рішень.

Нерозв'язаною залишається проблема системної інтеграції інструментів бізнес-аналітики реального часу в процеси стратегічного управління з урахуванням організаційних, методичних та інформаційних аспектів, що знижує прозорість і не забезпечує цілісності управлінських процедур. З огляду на це виникає необхідність розроблення теоретико-методичних засад цифрової трансформації управління для підвищення ефективності функціонування підприємств в умовах невизначеності. Розв'язання окресленої проблеми сприятиме формуванню науково обґрунтованих підходів до застосування потокової аналітики. Це забезпечить підтримку довгострокового розвитку, підвищення якості рішень, зниження ризиків і зміцнення стійкості економічних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему застосування бізнес-аналітики в процесі ухвалення стратегічних рішень нині активно досліджує низка науковців. У роботі М. Богопольського (М. Bogorolskyu) [1] продемонстровано значущість аналітичних даних для стратегічного планування та ухвалення рішень з урахуванням поведінкових особливостей споживачів. Дослідження В. Левіта (V. Levit) [2] висвітлює ESG-стратегії в індустрії подій та підкреслює важливість інтегрованого підходу, що враховує економічні, соціальні та екологічні чинники для обґрунтованого стратегічного управління підприємством. Робота М. Крицького (М. Krytskyi) [3] ілюструє



практичне застосування аналітики для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності управлінських рішень. В. Маслянчук (V. Maslianchuk) [4] досліджує психологічні механізми формування інтересів між асиметричними партнерами в бізнес-екосистемах. Обґрунтовано, що врахування поведінкових чинників є важливим елементом аналітичної підтримки стратегічних рішень. У дослідженні К. Лапузіної (K. Lapuzina) [5] висвітлено практичні аспекти застосування аналітичних інструментів для оцінки ризиків та стратегічного планування у разі виходу підприємств на нові ринки. Дослідження Є. Грушко [6] зосереджене на застосуванні штучного інтелекту для формування креативних рекламних концепцій у секторі FMCG. Робота підкреслює роль цифрових платформ для підтримки управлінських рішень та підвищення ефективності маркетингових стратегій. В іншій роботі цієї авторки [7] акцентовано на культурній адаптації бренд-меседжів під час виходу українських компаній на ринки ЄС. Дослідження демонструє, що інтеграція цифрових платформ та аналітики забезпечує обґрунтоване ухвалення стратегічних рішень в умовах міжнародної експансії. С. Горбаченко, Н. Клевцевич та О. Дикий [8] досліджують застосування Big Data під час ухвалення управлінських рішень, демонструючи ефективність інтеграції аналітичних систем у корпоративне управління.

Оцінку ефективності інформаційних систем у керуванні торговельними підприємствами та перспективи їхнього впровадження здійснили О. Кузьменко, О. Сергєєва та В. Орлова [9], тоді як І. Кузнецова та ін. [10] у монографії систематизували методологічні підходи до технологій ухвалення управлінських рішень, зокрема моделювання та алгоритми прогнозування. У роботі О. Гострик та М. Ганевич [11] обґрунтовано роль бізнес-аналітики як важливого інструменту інноваційних трансформацій управлінських процесів, що підтверджує практичну цінність аналітичних платформ. Водночас В. Шинкаренко (V. Shinkarenko), А. Гострик (A. Hostryk), Л. Шинкаренко (L. Shynkarenko) та Л. Долинський (L. Dolinskyi) [12] у своєму дослідженні



схарактеризували застосування моделей часових рядів для прогнозування споживчого індексу цін, підкреслюючи важливість аналітики для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Застосування систем бізнес-аналітики в стратегічному управлінні підприємством проаналізували О. Гончарук, Т. Ландяк та Л. Мельник [13], що демонструє підвищення оперативності й точності управлінських рішень. Систематичний огляд бізнес-аналітики в контексті Industry 4.0 здійснено А. Сільва (A. Silva), П. Кортес (P. Cortez), К. Перейра (C. Pereira) та А. Піластрі (A. Pilastri) [14], що висвітлює інтеграцію великих даних у стратегічне планування та управлінські процеси. Сучасні тенденції розвитку систем бізнес-аналітики та напрями вдосконалення інструментів підтримки ухвалення рішень у реальному часі досліджено Л. Я. Філіповою [15].

Аналіз наукових джерел засвідчує, що інтеграція бізнес-аналітики реального часу значно підвищує ефективність стратегічних управлінських рішень, скорочує час на їхнє обґрунтування та забезпечує прогнозування альтернативних сценаріїв. Водночас недостатньо уваги приділено розробленню комплексних методик, які поєднують аналітичне моделювання, автоматизацію та інтеграцію даних у режимі реального часу, що визначає актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри стрімку цифровізацію управління, у наукових дослідженнях недостатньо висвітлено питання інтеграції інструментів бізнес-аналітики реального часу саме в систему стратегічного управління. Більшість публікацій зосереджено на технічних характеристиках аналітичних платформ або на їхньому використанні для операційного контролю, тоді як механізми інтеграції потокових даних у процедури формування довгострокових управлінських орієнтирів розкрито фрагментарно.

Нерозв'язаним залишається питання формалізації взаємодії між інформаційною інфраструктурою підприємства й суб'єктами стратегічного



управління. Відсутні узгоджені підходи до визначення ролі аналітичних модулів під час вибору стратегічних альтернатив, критеріїв оцінювання релевантності даних у режимі реального часу й порядку трансформації аналітичних висновків у конкретні управлінські рішення. Недостатньо досліджено вплив потокової аналітики на зміну структури відповідальності та перерозподіл функцій між рівнями управління.

Причинами збереження зазначених прогалин є домінування технологічного підходу над управлінським, складність інтеграції різнорідних інформаційних джерел, а також відсутність комплексного бачення стратегічного управління як безперервного аналітично підтримуваного процесу. Крім того, у багатьох роботах стратегічний рівень розглядається ізольовано від інформаційних потоків, що обмежує можливості побудови цілісної системи підтримки ухвалення рішень.

Зазначені аспекти є принципово важливими для розуміння проблеми, оскільки саме на стратегічному рівні визначають напрями розвитку підприємства, розподіл ресурсів та параметри його довгострокової конкурентоспроможності. Без належного аналітичного забезпечення в режимі реального часу стратегічні рішення стають менш адаптивними, що підвищує ризик помилкових управлінських дій та знижує стійкість підприємства до зовнішніх впливів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування організаційно-методичних засад удосконалення процесів ухвалення стратегічних управлінських рішень із застосуванням інструментарію бізнес-аналітики реального часу для підвищення обґрунтованості, адаптивності та ефективності управління підприємством.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

– дослідити економічний зміст та структурні характеристики процесу ухвалення стратегічних рішень в умовах цифровізації управління;



- проаналізувати особливості функціонування бізнес-аналітики реального часу як інструменту інформаційної підтримки управлінської діяльності;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення організаційного й інформаційного забезпечення стратегічного управління на основі аналітичних інструментів, що функціонують у режимі реального часу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність діяльності підприємства переважно залежить від якості стратегічних рішень, що ухвалюються керівництвом на основі доступної інформації, та здатності підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Зростання обсягів даних, прискорення технологічних трансформацій і ускладнення організаційних структур зумовлюють необхідність інтеграції цифрових ресурсів у процеси управління підприємствами для підвищення обґрунтованості рішень і скорочення часу, необхідного для реагування на зміни.

Стратегічне управління забезпечує визначення довгострокових цілей організації, координацію діяльності підрозділів і оптимальний розподіл ресурсів для досягнення конкурентних переваг. Проте наявні процедури стратегічного планування залишаються частково ізольованими від потокових даних, що обмежує оперативність ухвалення рішень і здатність підприємства швидко адаптуватися до нових умов. Водночас застосування цифрових технологій розширює доступ до оперативної інформації, що підвищує точність прогнозів, оцінку ризиків і обґрунтованість управлінських дій [8, с. 130].

Економічний зміст процесу ухвалення стратегічних управлінських рішень полягає в забезпеченні ефективного використання ресурсів для досягнення довгострокових цілей і підтримки стійкого розвитку підприємства. Цей процес охоплює послідовність етапів ухвалення рішень, розподіл відповідальності між підрозділами, встановлення каналів обміну інформацією та інтеграцію аналітичних даних у систему управління [9]. Вивчення цих



елементів дає змогу виявити вузькі місця у взаємодії інформаційних потоків і функцій керівництва, а також оцінити потенціал цифрових технологій для підвищення ефективності стратегічних рішень.

Робота аналітичних платформ бізнес-аналітики реального часу передбачає автоматизоване формування показників ефективності, побудову дашбордів і візуалізацію основних метрик для різних рівнів управління. Узгодження аналітичних даних зі стратегічними цілями та критеріями оцінки ефективності дає змогу керівникам застосовувати отримані висновки для планування, контролю та оптимізації бізнес-процесів [10]. Використання платформ бізнес-аналітики для розв'язання цих завдань знижує рівень невизначеності під час ухвалення рішень, скорочує час реакції на зміни ринку та підвищує гнучкість організаційної структури, одночасно підвищуючи точність прогнозів управлінських дій [11, с. 74].

Крім економічних аспектів, інтеграція бізнес-аналітики в процес ухвалення рішень дозволяє враховувати соціокультурні чинники, зокрема розвиток культурної сфери та творчих індустрій. Аналітичні платформи забезпечують оцінку впливу стратегічних рішень на культурні проєкти, рівень участі громад, динаміку культурних ініціатив і споживчі тенденції в сфері мистецтва та розваг. Врахування таких показників дає можливість розробляти управлінські рішення, що підтримують економічну ефективність організації та сприяють соціокультурній стійкості й розвитку місцевих спільнот.

Для практичного забезпечення ухвалення стратегічних рішень у режимі реального часу застосовуються аналітичні інструменти, що дають змогу обробляти великі обсяги даних, відстежувати основні показники й виявляти зміни в ринковому середовищі. Вони підтримують управлінські рішення на всіх рівнях організації, сприяють оперативному плануванню, контролю й оптимізації ресурсів. У табл. 1 наведено основні категорії цих засобів із зазначенням функцій і прикладів платформ, що застосовуються для підвищення ефективності управлінської діяльності.



Таблиця 1

Інструменти бізнес-аналітики для підтримки управлінських рішень

Категорія інструментів	Основні функції	Приклади платформ
Потокова аналітика та обробка даних	Отримання й обробка поточкових даних у режимі реального часу, виявлення аномалій, інтеграція різнорідних джерел	Apache Kafka, Apache Flink, Spark Streaming
Побудова дашбордів і візуалізація	Візуалізація основних показників ефективності, моніторинг результатів у режимі реального часу	Tableau, Power BI, Qlik Sense
Прогнозування та моделювання	Аналіз тенденцій, прогнозування ризиків, оцінка сценаріїв розвитку	IBM Watson Analytics, RapidMiner, SAS Analytics
Інструменти для управління даними	Збір, зберігання, очищення та підготовка даних для аналітики	Microsoft SQL Server, Oracle Database, Google BigQuery
Інтелектуальні системи підтримки рішень	Автоматичне формування рекомендацій на основі аналітики, оптимізація процесів	SAP Analytics Cloud, Microsoft Azure Synapse, Google AI Platform

Джерело: зроблено авторами на основі [12]

Упровадження аналітичних платформ у процес управління надає керівникам можливість оцінювати результати рішень у режимі реального часу, порівнювати їх зі встановленими цілями та оперативно коригувати стратегію. Аналітичні засоби дають змогу моделювати альтернативні сценарії розвитку подій, визначати найефективніші напрями використання ресурсів і формувати рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів. Також системи бізнес-аналітики сприяють підвищенню прозорості взаємодії між підрозділами, забезпечуючи доступ до єдиної інформаційної бази, що зменшує ризик ухвалення рішень на основі неповних або застарілих даних. Це підвищує точність стратегічних кроків, адаптивність організації до змін ринкових умов і контроль за досягненням основних показників ефективності [13, с. 92].

Оцінка результативності стратегічних рішень у цифровому середовищі здійснюється за допомогою показників ефективності, які інтегрують дані про



використання ресурсів, досягнення цілей і оперативність управлінських дій. Загальний показник ефективності підприємства E визначається за формулою:

$$E = \frac{\sum_{i=1}^n w_i \cdot K_i}{\sum_{i=1}^n w_i}$$

де K_i – значення i -го основного показника ефективності (KPI), що відображає досягнення конкретного результату;

w_i – питома вага i -го параметра, що визначає його пріоритетність у системі стратегічного управління;

n – загальна кількість показників, що використовуються для оцінки результативності рішення.

Таким чином, ефективність упровадження аналітичних платформ оцінюється з урахуванням комплексу показників, зокрема: точності прогнозів, швидкості ухвалення рішень, дотримання встановлених термінів, економії ресурсів, оперативності реагування на зміни ринку, відповідності дій критеріям оптимізації та досягнення стратегічних цілей. Порівняльний аналіз стану підприємства до і після інтеграції систем у поєднанні з моніторингом реакції на зміни зовнішнього середовища дає змогу виявити слабкі місця та оцінити результативність управлінських рішень. Водночас застосування методів сценарного моделювання для аналізу різних ринкових умов сприяє формуванню обґрунтованих рекомендацій для коригування управлінських стратегій [14].

Також під час упровадження інструментів бізнес-аналітики особливу увагу необхідно приділити нефункціональним вимогам системи, що визначають її якість і надійність. Зокрема, швидкість обробки даних, безперервність доступу до аналітичних ресурсів, точність та узгодженість інформації, а також масштабованість платформи безпосередньо впливають на ефективність роботи системи [15, с. 45]. Урахування системних параметрів



гарантує своєчасність аналітичних висновків, знижує ризики ухвалення рішень на основі застарілої або неповної інформації та підвищує точність прогнозування.

Для підвищення ефективності управлінських рішень важливо забезпечити відповідність потокової інформації стратегічним завданням і основним показникам діяльності підприємства. Зростання ефективності стратегічного управління потребує вдосконалення організаційного та інформаційного забезпечення підприємства шляхом інтеграції аналітичних систем у режимі реального часу. Платформи обробки даних мають інтегрувати інформацію з внутрішніх і зовнішніх джерел, забезпечувати безперервний моніторинг основних показників і своєчасний аналіз потокової інформації, що дасть змогу своєчасно коригувати управлінські рішення. Організаційні зміни мають охоплювати впорядкування процесів обміну даними між підрозділами, уточнення ролей і відповідальності співробітників, стандартизацію процедур управління та створення єдиного інформаційного середовища для оцінки результатів. Паралельно необхідно забезпечити автоматизовану обробку аналітичних висновків, інтегрувавши їх у процес ухвалення рішень, та підтримувати сценарне моделювання для об'єктивної оцінки відхилень та аналізу потенційних загроз і можливостей.

Важливим аспектом оптимізації управлінської стратегії є створення чіткої системи процедур і стандартів роботи з потоковою інформацією, що охоплює правила збору, обробки та зберігання даних, розподіл обов'язків між аналітичними та операційними підрозділами, а також алгоритми взаємодії керівників різних рівнів. Регулярне навчання персоналу сприятиме підвищенню його компетентності в роботі з цифровими інструментами, знижуючи ризики помилок і підвищуючи загальну оперативність управлінських дій.

Підвищення надійності систем вимагає також упровадження процедур контролю якості даних, зокрема автоматичного виявлення помилок і



некоректних або дубльованих записів. Інтеграція інструментів моніторингу основних показників і оперативного реагування на відхилення дасть змогу своєчасно виявляти критичні точки та коригувати стратегію підприємства.

Отже, застосування систем бізнес-аналітики реального часу сприяє інтеграції довгострокових стратегічних цілей підприємства з його оперативними управлінськими діями. Автоматизовані сповіщення про зміни критичних показників надають керівництву можливість швидко реагувати на ринкові зміни, адаптувати рішення підрозділів до нових умов, оптимізувати розподіл ресурсів та оцінювати наслідки дій у режимі реального часу, що підвищує оперативність управління та покращує взаємодію між функціональними ланками підприємства.

Упровадження сценарного моделювання та прогнозової аналітики на основі алгоритмів машинного навчання сприяє точності прогнозування ризиків і визначенню стратегічних можливостей. Модульна архітектура платформ забезпечує швидку інтеграцію нових джерел даних, масштабованість системи за умови збільшення обсягів інформації та адаптивності до змін ринку, підтримуючи безперервність управлінських процесів і підвищуючи стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Висновки. Дослідження дало змогу систематизувати основні аспекти застосування бізнес-аналітики реального часу для підвищення ефективності управління на підприємствах. Доведено, що інтеграція потокових даних із системою стратегічних завдань та основних показників діяльності сприяє точному прогнозуванню, скороченню часу реагування на зміни зовнішнього середовища та підтримує ухвалення обґрунтованих рішень на різних рівнях управлінської структури.

У роботі уточнено економічний зміст і структуру процесу стратегічного управління в умовах цифровізації, визначено роль організаційного та інформаційного забезпечення, а також значення цифрових платформ для



підвищення адаптивності підприємств до змін ринкових умов. Проаналізовано нефункціональні вимоги аналітичних систем, що впливають на надійність, безперервність і точність обробки інформації, та окреслено механізми узгодження потокової інформації зі стратегічними цілями, що забезпечує ефективніше планування та контроль бізнес-процесів.

Отримані результати засвідчують доцільність використання інтегрованих платформ для моніторингу показників, автоматизації обробки аналітичних висновків і підтримки сценарного моделювання управлінських рішень. Обґрунтовано, що інтеграція інструментів бізнес-аналітики сприяє оптимізації управлінських процесів, раціональному використанню ресурсів і підвищенню стійкості підприємства в умовах динамічного ринку, однак потребує вдосконалення методів інтеграції великих поточкових даних, оптимізації алгоритмів аналітичних платформ до різних ринкових умов та оцінювання впливу цифрових інструментів на колективні управлінські рішення.

Список використаних джерел

1. Bogopolsky M. Aesthetic economy as a driver of commercial space choice among generation Z. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17953680>.
2. Levit V. ESG strategies in the event industry and their impact on the brand value of a territory. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 24. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17669205>.
3. Krytskyi M. Economic model of creative entrepreneurship in the U.S. furniture industry based on European production traditions. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 24. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17758039>.
4. Maslianchuk V. Psychological mechanisms of the emergence of interests between asymmetric partners in business-ecosystems. *Здобутки економіки:*



перспективи та інновації. 2025. № 25. DOI:
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17852079>.

5. Lapuzina K. Analysis of entry barriers for small producers of fast-moving consumer goods into organized retail. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2026. № 26. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18200014>.

6. Грушко Є. Використання штучного інтелекту у формуванні креативних концепцій реклами для FMCG. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17851692>.

7. Грушко Є. Культурна адаптація меседжів бренду при виході українських FMCG-компаній на ринки ЄС. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17862461>.

8. Горбаченко С. А., Клевцевич Н. А., Дикий О. В. Використання Big Data в процесі прийняття управлінських рішень. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 4 (88). С. 127–135. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-88-16>.

9. Кузьменко О., Сергеева О., Орлова В. Використання інформаційних систем в управлінні торговельним підприємством: оцінка ефективності та перспективи впровадження. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-156>.

10. Технології прийняття управлінських рішень: монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків: Діса плюс. 2023. 430 с. URI: <https://dspace.oneu.edu.ua/handle/123456789/16090>. (дата звернення: 20.12.2025).

11. Гострик О. М., Ганевич М. О. Бізнес-аналітика – основа для інноваційних перетворень управлінської складової бізнесу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10 (311). С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-72-79>.

12. Shinkarenko V., Hostryk A., Shynkarenko L., Dolinskyi L. A. Forecasting the consumer price index using time series models. *SHS Web of*



Conferences. 2021. Vol. 107. Art. 10002. DOI:
<https://doi.org/10.1051/shsconf/202110710002>.

13. Гончарук О., Ландяк Т., Мельник Л. Використання систем бізнес-аналітики в стратегічному управлінні підприємством. *Review of Transport Economics and Management.* 2025. № 13 (29). С. 86–97. DOI:
<https://doi.org/10.15802/rtem2025/339100>.

14. Silva A., Cortez P., Pereira C., Pilastri A. Business analytics in Industry 4.0: a systematic review. *Expert Systems.* 2021. Vol. 38, № 7. Art. e12741. DOI:
<https://doi.org/10.1111/exsy.12741>.

15. Філіпова Л. Я. Системи бізнес-аналітики: сучасні тенденції розвитку. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія.* 2022. № 1. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.1.2022.257258>.