



Менеджмент

УДК 332.834.4:004.358

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14955655>

**Роль управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття
стратегічних рішень**

Журавель Олена Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту, фінансів і бізнес-технологій, Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-7531-136X>

Халахур Юлія Леонідівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Уманський національний університет садівництва, Умань, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-3474-8418>

Кремена Роман Михайлович

аспірант кафедра підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки, Український державний університет науки і технологій, Дніпро, Україна, <https://orcid.org/0009-0001-1129-912X>

Прийнято: 14.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

***Анотація.** Мета дослідження полягає у описі впливу використання управлінських інформаційних систем на ефективність здійснення стратегічного управління. Використано загальнонаукові методи, зокрема наукового узагальнення інформаційних джерел щодо стану та розвитку цифрової економіки. Проведено огляд наукових гіпотез управлінських*



інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень та визнано, що практична сторона досліджень спрямована на синтез бізнес-процесів та процесів розробки стратегій. Отримані результати свідчать, що управлінські інформаційні системи є формуванням та використанням інформації як інформації і як продукту на основі застосування технічних засобів. Управління на основі інформаційних систем є процесом формування, використання та зберігання компонентів даних, організаційних процедур, технічних засобів та базових програм для прийняття ефективних рішень. Використання інформаційних систем в управлінні є усталеною практикою для конкурентоздатних підприємств і економік, а найбільш поширеними є підходи до прийняття стратегічних рішень через: автоматизацію, бази даних та повну цифровізацією управління. У статті зазначено, що у міжнародній практиці сформовані набори інструментів для вимірювання ефективності управлінських систем, зокрема Індекс цифрової економіки та суспільства, для України на даний час індекс невисокий. Сформовано схему інформаційної підтримки, що здійснюється через забезпечення функціонального моделювання, аналізу та включає функції управління знаннями, імітаційного моделювання, інтелектуального аналізу даних. Результати дослідження підкреслюють роль стратегії інформаційних систем у ефективності діяльності і свідчать про те, що вона є вторинною стратегією, інтегрованою у загальну бізнес-стратегію. Висновки дослідження характеризують, що первинною є стратегія підприємництва, а уже на її основі формується інформаційна. Визначено роль управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень. Потенційним внеском авторів є оцінка та узагальнення ролі управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень в частині симбіозу для досягнень бізнес- та організаційної стратегії.

Ключові слова: *підходи, методи, інформаційні системи, інформаційні технології, стратегічне управління, стратегічне планування*



The role of management information systems in supporting strategic decision-making

Olena Zhuravel

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management, Finance, and Business Technologies, National University «Odesa Polytechnic», Odesa, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7531-136X>

Yuliya Halahur

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Uman National University of Horticulture, Uman, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-3474-8418>

Roman Kremena

Postgraduate Student of the Department of Entrepreneurship, Organization of Production and Theoretical and Applied Economics, The Ukrainian State University of Science and Technologies, Dnipro, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0001-1129-912X>

Abstract. *The purpose of the study is to describe the impact of the use of management information systems on the effectiveness of strategic management. General scientific methods were used, in particular, scientific generalization of information sources regarding the state and development of the digital economy. A review of scientific hypotheses of management information systems in supporting strategic decision-making was conducted and it was recognized that the practical side of the research is aimed at synthesizing business processes and strategy development processes. The results indicate that management information systems are the formation and use of information as information and a product based on the use of technical means. Management based on the use of information systems involves the creation and*



use of network databases of structured information generated in the main basic programs. The use of information systems in management is an established practice for competitive enterprises and economies, and the most common approaches to making strategic decisions through automation, databases and complete digitalization of management. The article notes that in international practice, sets of tools have been formed to measure the effectiveness of management systems, in particular the Index of the Digital Economy and Society, for Ukraine the index is low. A scheme of information support has been formed, which is implemented through the provision of functional modeling, analysis and includes the functions of knowledge management, simulation modeling, and data mining. The results of the study emphasize the role of the information systems strategy in the efficiency of activities and indicate that it is a secondary strategy integrated into the overall business strategy. The conclusions of the study characterize that the entrepreneurship strategy is primary, and the information strategy is formed on its basis. The role of management information systems in supporting strategic decision-making has been determined.

Keywords: *approaches, methods, information systems, information technologies, strategic management, strategic planning*

Постановка проблеми. Розвиток цифрових інформаційних технологій (систем планування ресурсів, інтернету речей, хмарних обчислень), притаманний сучасному світу, впливає на всі сфери суспільного життя, зокрема й на управління, формуючи управлінські інформаційні системи (УІС). Вони є системами збирання, нагромадження, обробки, узагальнення та аналізу, передачі, використання та зберігання великих обсягів інформації. Вбачається, що «в умовах мережевого суспільства інформаційні системи дозволяють швидше та ефективніше обмінюватися даними, ... що сприяє оперативності управлінських рішень» [2, с. 9]. Ціль УІС зосереджена у площині підвищення якості управління, зниження залежності ризику прийняття рішень від впливу людського фактору, зростанні ефективності керованих об'єктів, досягнення цілей сталого розвитку.



Своєю чергою, ефективність УІС визначається можливістю та якістю формування життєздатної і конкурентної стратегії об'єкту управління, витратами на створення такої системи, врахування повноти завдань, які вона може вирішувати, доступністю, зрозумілістю та інтегрованістю усіх її складових для досягнення стратегічних цілей. Тому оцінка ролі УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень є важливим напрямом наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд наукових внесків у галузі управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень розкриває широкий спектр наукових доробок. Так, Анісімова О. [1] розглянула інформаційну підтримку стратегічного управління; Воронкова В., Кошелевський В., Лисиця С. [2] – цифрову трансформацію інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сучасних організаціях в умовах глобальної цифровізації; Грибовська Ю., Кононенко Ж. [3] описали застосування інформаційних систем в управлінні підприємством; Гринчак Н., Горобець О. [4] розкрили вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі; Кужда Т., Шведа Н., Юрик Н. [5] показали роль інформаційних технологій у бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах; Куцик П., Ковтун О. [6] розглянули визначення перспективного бізнесу та моделювання оптимальних стратегічних наборів для підприємств з використанням можливостей штучного інтелекту; Островська Г., Островський О. [7], Нестеренко О.В. [8] визначили застосування інтелектуальних інформаційних систем в управлінні підприємствами; Пелех У. [9] наведено особливості обліково-аналітичного забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. Дослідники Попроцький О. та Усата А. [10] розкрили інформаційний аспект формування та реалізації стратегій; Стець О., Лазаренко І. [11] - інформаційні системи бізнес-аналітики з використанням big data технологій; Чорна Л., Коваленко О., Гончар О. [12] - інтеграцію інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту підприємств; Шульга О. [13] визначено сучасні підходи до



розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством; Яровий К., Гончар Л., Бабаян Д. [14] розкрили роль інформаційних систем і технологій в управлінні підприємством тощо.

Загалом, можна відмітити, що дослідниками підкреслена роль управління та використання інформаційних систем, яка сприяє підтримці прийняття стратегічних рішень. У даному аспекті виділяється рівень підприємств і економіки загалом. Практична сторона досліджень спрямована на синтез бізнес-процесів та процесів проектування, пов'язаних з використанням інформаційних систем. Зокрема, Воронкова С. та ін. вважають, що «тема бізнес-аналітики як стратегічного ресурсу інформаційно-аналітичного забезпечення управління ... в умовах цифрової трансформації має велике значення для ефективного управління з метою збору, аналізу та обробки інформації та прийняття рішень у різних сферах діяльності. На основі цього процесу необхідно ефективно використовувати аналітичні інструменти для досягнення даних, прогнозування та управління в умовах цифрової трансформації» [2, с. 8]. Дослідники відмічають, що Big Data технології дозволяють отримувати цінні аналітичні дані, які неможливо було б отримати традиційними методами обробки даних, сприяючи прийняттю більш обґрунтованих і стратегічних рішень [11]. Аналіз результатів наукових досліджень та практичного використання результатів інформаційних технологій в управлінні свідчить, що існують підходи до прийняття стратегічних рішень через: автоматизацію управлінських потоків, створення баз даних та повну цифровізацією управління.

Дослідники Awan Usama та ін. [15] описали можливості аналітики великих даних і прийняття рішень; F. Qinghua та ін. [16] розглядали стійкий ланцюжок постачання та ефективність бізнесу: вплив стратегії, дизайну мережі, інформаційних систем та організаційної структури; Herra Ashrafuzzaman та ін. [17] дослідили використання інформаційних систем для стратегічного управління в підвищенні ефективності прийняття рішень та організаційної діяльності; Niu Yanfang та ін. [18] розкрили особливості організаційної бізнес-



аналітики та прийняття рішень за допомогою аналізу великих даних; Pearlson Kerі E. Та ін. [19] дослідили стратегічний підхід до управління та використання інформаційних систем тощо. Сучасні дослідження досліджують взаємозв'язок між стійким управлінням ланцюгом поставок і ефективністю бізнесу, зосереджуючись на операційній і фінансовій ефективності. Він дає уявлення про операційну структуру, використання ресурсів і визначення стратегічних інструментів, необхідних для підвищення ефективності організації [18].

З огляду на висвітлені досягнення, для позиціонування підходу до розв'язання проблеми ролі УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень нами використовуються та враховуються всі перелічені аспекти даного напрямку досліджень. Важливість презентованого підходу до дослідження проблеми полягає у оцінці та узагальненні ролі управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень в частині симбіозу для досягнень бізнес- та організаційної стратегії.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Об'єкт управлінських інформаційних систем, за визначеннями дослідників, досить багатогранний, включає процеси організації та життєдіяльності організацій, персонал, інформаційні ресурси, бази даних, інформаційно-комунікаційні технології, програмне забезпечення, методологію збору та аналізу інформації, систему звітності та контролю тощо [2; 3; 4; 7; 14] та практично охоплює всі взаємозв'язки життєдіяльності організації. У цій складній структурі нами виділено відносно мало досліджену проблему оцінки та узагальнення ролі управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є формування загальних принципів ролі інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень на рівні підприємств та економіки.

Завдання дослідження:



- 1) проаналізувати суть та ключові визначення категорії «управлінських інформаційних систем», розмежувати УІС на рівні економіки та підприємства;
- 2) систематизувати існуючі мережеві бази даних структурованої інформації та найбільш поширені стратегії інформаційних систем мережевих баз даних, узагальнити їх структуру;
- 3) описати роль УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суть УІС є досить багатогранним об'єктом, відповідно характеризується розмаїттям наукових підходів і узагальнень. Так авторами [14] зазначено, що «інформаційні системи і технології – упорядкована взаємопов'язана сукупність засобів та ресурсів, необхідних для збору, обробки, зберігання та віддачі інформації в інтересах досягнення поставленої мети». Для формування меж категорії УІС нами виділено кілька ключових визначено, узагальнених у табл. 1.

Таблиця 1

Ключові визначення категорії управлінських інформаційних систем

Автори	Суть терміну
Грибовська Ю., Кононенко Ж. [3]	«підготовка і надання інформації, необхідної для забезпечення управління всіма ресурсами підприємства чи організації, створення інформаційного та технічного середовища для управління суб'єктом господарювання» з технічного, ділового та семантичного погляду» [3]
Островський Г., Островський О. [7, с. 75]	«управління інформаційними системами охоплює всю сукупність функцій щодо формування системи методів та способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, подання та використання інформації на основі використання технічних засобів. До основних функцій, що реалізуються даною підсистемою, відноситься розробка та використання технологій отримання, обробки, аналізу, інтерпретації первинної інформації, проектування інформаційних потоків, формування та підтримка інформаційної бази підприємства, розробка методів та способів її раціонального використання, визначення розміру та структуризації всієї необхідної для забезпечення ефективної діяльності фірми інформації» [7, с. 75]
Воронкова В., Кошелевський В., Лисиця С. [2, с. 8]	«актуальність інформаційно-аналітичного забезпечення як стратегічного елемента ефективного управління підприємствами та організаціями визначається необхідністю забезпечення керівників теоретичними знаннями та практичними навичками у сфері збору, аналізу та обробки інформації для прийняття рішень у різних сферах діяльності. В основі цього процесу є формування здатності ефективно використовувати аналітичні інструменти для дослідження, прогнозування та управління в умовах цифрової трансформації» [2, с. 8]



Шульга О.
[13, с. 62-63]

«інформаційна технологія – це процес, що використовує сукупність засобів і методів збору, накопичення, обробки та передачі даних (первинної інформації) для отримання оновлених даних про стан об'єкта, процес або явище (інформаційний продукт). Основною метою інформаційної технології є обробка первинної інформації за допомогою цілеспрямованих дій та отримання необхідної користувацької інформації, а також отримання та обробка даних для їх подальшого аналізу і прийняття рішень про виконання певної дії» [13, с. 62-63]

Джерело: розробка авторів на основі [2; 3; 7; 13].

Дослідники констатують, що «основною умовою здійснення УІС є їхня узгодженість з цілями підприємства та особливостями його організаційного середовища, а також дотримання відповідності змінам, що відбуваються в довкіллі функціонування підприємства. Інформаційна база підприємства повинна складатися рівно з такої кількості інформації, яка необхідна для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Найважливішим функціональним обов'язком підсистеми управління інформаційними системами є досягнення оптимальності відповідності» [7, с.78].

Узагальнюючи приведені визначення категорії УІС можна визначити, що це цілеспрямований процес формування системи методів та способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, подання та використання інформації як інформації і як продукту на основі використання технічних засобів на потреби поточного та стратегічного управління бізнесу і економіки з метою прийняття ефективних управлінських рішень. Даний процес має нормативні та креативні елементи, послуговується множиною технічних програм та засобів і є складовою цифрової економіки.

Сучасне виробництво та управління підприємством на основі застосування інформаційних технологій передбачає створення та використання мережевих баз даних структурованої інформації. Перелік основних баз та їх характеристики приведено у табл. 2.



Таблиця 2

Перелік мережевих баз даних структурованої інформації

Бази даних	Характеристика
SAP Process Integration	використовується в процесі формування інтеграційного управлінського рішення
SAP Master Data Management	вважається ефективною системою обліку нормативної та довідкової інформації на рівні підприємства
SAP Knowledge Management	це платформа управління знаннями, відповідно
SAP Business Intelligence	служить платформою в контексті створення корпоративних сховищ даних та бізнес-аналітики
SAP Project and Portfolio Management	забезпечує автоматизацію процесів управління проектами та значно полегшує керування портфелями проектів. Вказаний модуль призначений для управління інвестиційною та проектною діяльністю
SAP Business Suite	прискорює розробку нового продукту, дає змогу інтегрованому інформаційному середовищу охоплювати життєвий цикл продукції за усіма стадіями
Continuous Acquisition and Life cycle Support	забезпечує неперервну інформаційну підтримку всього життєвого циклу та постачання продукції підприємства

Джерело: розробка авторів на основі [7].

Щодо УІС на рівні економіки, то в контексті цілей економічного відновлення у міжнародній практиці, починаючи з 2017 р., широко впроваджуються різні методологічні підходи та набори інструментів для вимірювання, що показують «вплив на додану вартість цифрових технологій, таких як штучний інтелект та аналіз даних, Інтернет речей, 3D-друк, автоматизація та робототехніка, хмарні обчислення, мобільний широкосмуговий зв'язок 5G, блокчейн-технології в різних галузях економіки» [21]. У міжнародній практиці сформовані набори інструментів для вимірювання УІС, зокрема Індекс цифрової економіки та суспільства (DESI). Для України вимірювання цього індексу запроваджене нещодавно і його значення на даний час залишаються критично низькими.

Зарубіними дослідниками визначено, що УІС покращують процес прийняття рішень і продуктивність. Хоча існує багато проблем, таких як ескалація витрат і ризики безпеки, правильне впровадження підвищує



організаційні цілі, надає надійне обґрунтування як підвищити конкурентоспроможність та ефективність [17; 19].

У рамках практичного розвитку УІС у вітчизняній практиці сформувався індекс цифрової трансформації на рівні регіонів і «загалом Індекс охоплює 8 основних блоків у сфері цифрової трансформації, зокрема: Інституційна спроможність; Доступ до швидкісного інтернету; Розвиток ЦНА; Впровадження режиму «без паперів»; Цифрова освіта; Візитівка області; Проникнення базових електронних послуг; Галузева цифрова трансформація» [20].

На основі приведеної інформації узагальнено систему інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень (рис. 1). Закономірно, що в основі інформаційної системи закладається програмний продукт, який максимально відповідає вимогам щодо інформаційного обміну за рівнями управління. Створення інформаційної системи передбачає формування підсистем, що відповідають принципам ефективного управління.

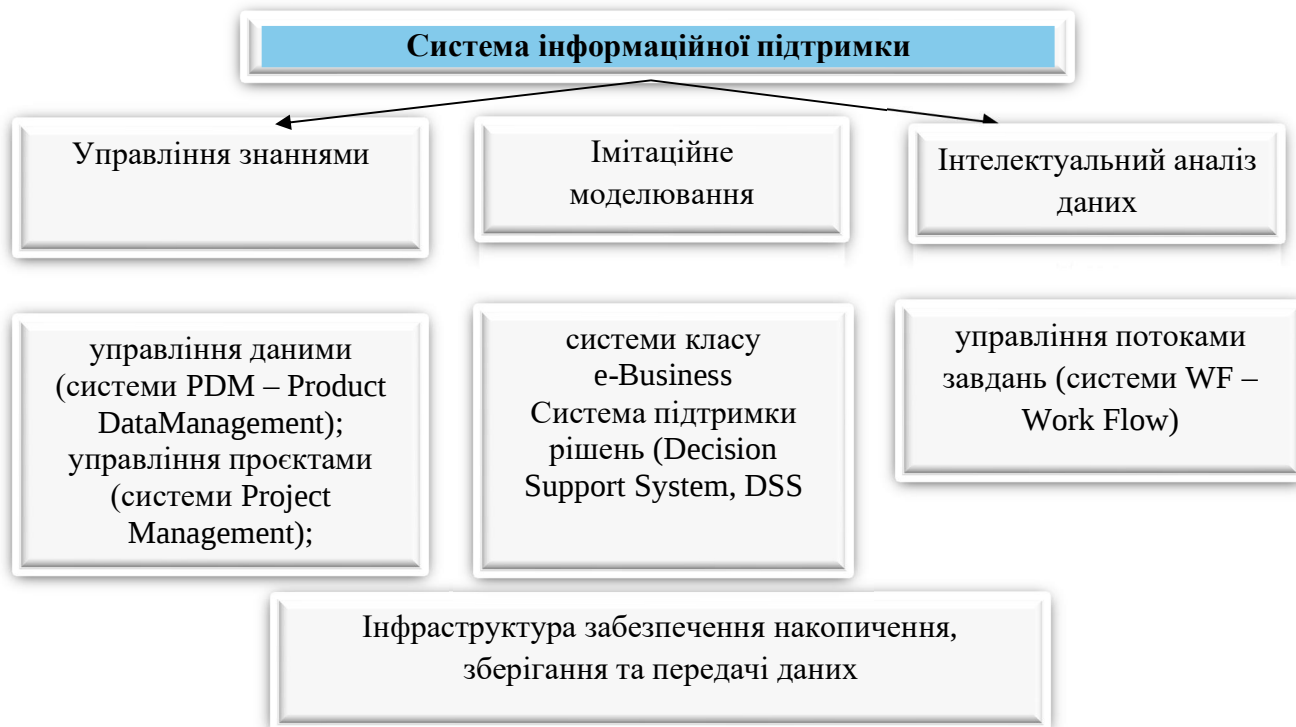


Рис. 1. Система інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень

Джерело: складено авторами на основі [13, с. 63]



Система інформаційної підтримки здійснюється через забезпечення функціонального моделювання, аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів та включає функції управління знаннями, імітаційного моделювання, інтелектуального аналізу даних. Своєю чергою, інформаційна система забезпечена модулями, що дають змогу вирішувати задачі на кожному рівні управління.

Дослідники [2, с. 14] підкреслюють, що УІС окрім прямих цілей інтелектуального аналізу даних, сприяють підвищенню ефективності кожної з ланок діяльності: виробництва, оптимізації ланцюгів постачання; прогнозування попиту; управління балансом товарів і продукції тощо.

Дослідниками [14] застережено, що УІС повинні мати певний алгоритм процесу впровадження, а для оптимізації стратегічного управління важливим є створення функціональної системи наповнення баз даних і забезпечення організації оперативними даними, що визначатиме напрями корегувань стратегічних планів та ухвалення управлінських рішень.

Істотний вплив на розроблювальну інформаційну систему підприємства має стратегія. Цей термін у контексті нашого дослідження має подвійне значення – як сама стратегія формування УІС, так і стратегія прийняття управлінських рішень на основі інформаційних систем. Дослідники, зокрема Шульга О. зазначають, що «інформаційна стратегія повинна повною мірою відповідати цілям та завданням, які стоять перед підприємством, перш за все, у сфері основного бізнесу, а також сприяти реалізації конкурентних переваг» [13, с. 63]. Стратегії інформаційних систем мережевих баз даних наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Стратегії інформаційних систем мережевих баз даних

Стратегії	Інформаційні системи
Підхід від організаційної структури	використовується в інформаційній системі, яка базується на наявній структурі підприємства. Даний підхід є найбільш прийнятним, коли сфера діяльності підприємства досить консервативна
За відкладеною інтеграцією	розвиваються лише тоді, коли в них існує потреба. Наприклад, компанія, що має декілька віддалених виробничих підрозділів, які



	вироблять різну продукцію, може дозволити їм розробляти власні інформаційні системи
Використання баз даних	передбачає здійснення збору, зберігання та підтримки значної кількості даних, які повинні бути деталізовані настільки, щоб містити все необхідне для операцій-ного та адміністративного управління у діловій сфері
Підхід «зверху вниз»	передбачає визначення інформаційних потреб для всієї послідовності рівнів управління – від оцінки потреб управління до спільних цілей бізнесу
Загальносистемний підхід	ґрунтується на припущенні, що ще до реалізації інформаційної системи певним способом можна розпізнати взаємозв'язки між частинами її базової інформації

Джерело: розробка авторів на основі [13].

Ці стратегії детально описані дослідниками [13, с. 62-66] та зазначено, що вони втілюються у так званому підході керованих подій. Очевидно, що наявність великої множини інформаційних систем, при їх виборі користувачі мають виходити з потреб власного стратегування бізнесу і управління: врахування типу виробництва, технічну платформу, формат і структуру звітності. Спрямованість інформаційних систем на певну стратегію передбачає наявність функціоналу стратегічного планування та ухвалення управлінських рішень. Саме тому «сутність стратегічного ресурсу в управлінні полягає у виконанні індикативної функції у процесі ухвалення управлінських рішень» [10].

Вченими узагальнено, що «інформаційне забезпечення стратегічного управління передбачає процес спрямування інформаційних потоків від об'єкта стратегії до суб'єкта з метою отримання початкової, проміжної, ситуативної інформації про стан об'єктних настроїв, а також реакцій на певні тактичні заходи. Основні етапи інформаційного забезпечення - це збір початкової інформації, збір та аналіз реакцій на повідомлення, ситуативне інформування, аналіз часової та просторової відповідності» [7, с. 80].

Стратегічне планування стосується власне діяльності об'єкту управління. Тут використовується інформація, яка відображає господарські процеси, реакції та вплив навколишнього середовища на загальні процеси, що відбуваються в системі прийняття рішень та за її межами. Дослідниками визначено, що



стратегічне планування - це «сукупність окремих заходів, які вживає організація для формування власного потенціалу, конкурентних переваг та засобів самозбереження у майбутньому» [2]. Закономірно тому, що стратегія розвитку інформаційних технологій підприємства повинна безпосередньо впливати зі стратегії компанії. Саме тут синтезується загальний ефект ролі УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень.

Дослідники Дикань В. та ін. зазначають, що УІС – це система, яка об'єднує всі інші елементи організації в єдине ціле, дає змогу сформувати процес стратегічного управління як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей [3]. Складові процесу прийняття стратегічних рішень приведено на рис. 2.

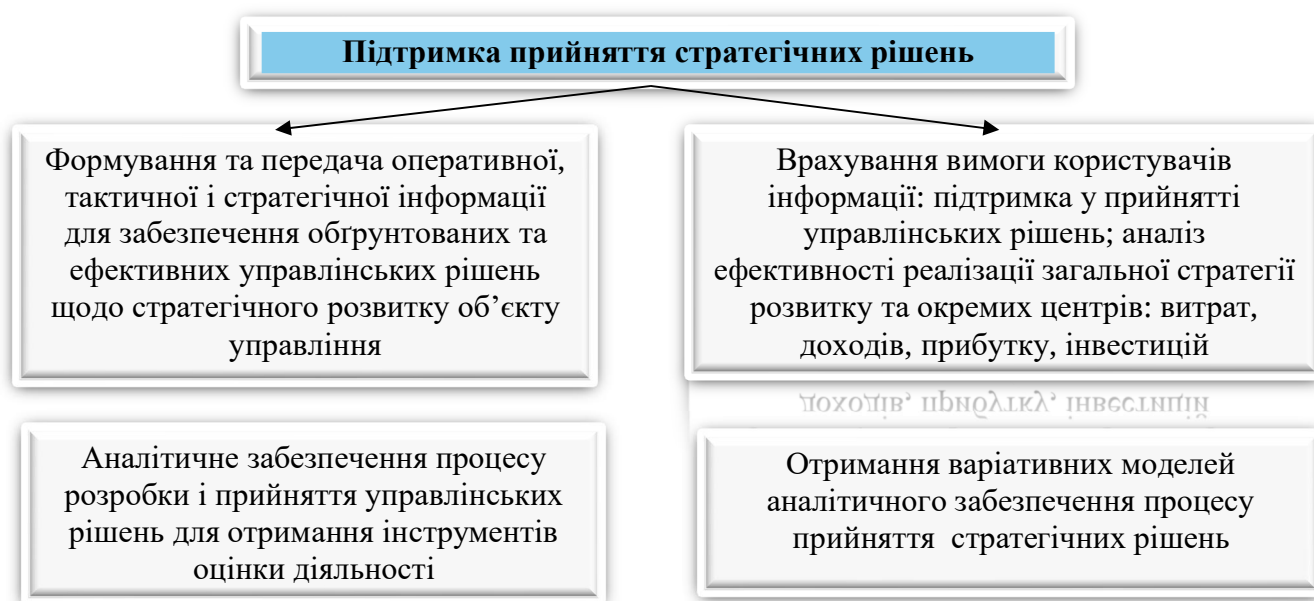


Рис. 2. Роль УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень

Джерело: складено авторами на основі [3; 13, с. 63; 23, с. 1403].

Інформаційна ємність стратегічного управління полягає у «створенні базової структури поширення інформаційних потоків у процесі реалізації стратегії та містить елементи інформаційного супроводу та інформаційного забезпечення» [10, с. 54]. Своєю чергою, інформаційний супровід стратегічного управління є процесом формування інформаційних потоків у визначеному



стратегією інформаційному просторі, як зазначають дослідники – «зادля уникнення невизначеності та сумнівності дій усіх акторів стратегічного процесу та споживачів його результатів через етапи: визначення цільових аудиторій та їх специфіки, встановлення інформаційних потреб аудиторій» [10, с. 60].

Яровий К., Гончар Л., Бабаян Д. розкрили роль інформаційних систем і технологій в управлінні підприємством, зазначивши, що «якщо раніше нестача інформації компенсувалась стабільністю зовнішнього середовища, то зараз недостатнє технічне забезпечення небезпечне повною втратою контролю над ситуацією, ... а значимість інформаційного та технічного забезпечення системи управління підприємством полягає у тому, що даний процес пов'язаний із умінням приймати оперативні управлінські рішення з максимально заощадливим використанням матеріально-технічних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів» [14, с. 119].

У табл. 4 описано роль УІС у досягненні симбіозу бізнес- та організаційної стратегій. Основна суть такої ролі - найбільш повний з можливих на даний час за технічними і програмними засобами аналіз об'єкта управління та його оточення для розроблення стратегій бізнесу.

Таблиця 4

Роль УІС у розвитку бізнес- та організаційної стратегій

Стратегії УІС	Бізнес-організаційні стратегії
аналіз ринку	нові ринкові ніші та можливості для розвитку бізнесу, розробка ефективних маркетингових кампаній
	нові технології та інновації
аналіз поведінки клієнтів	оптимізації асортименту товарів і персоналізації маркетингових кампаній
аналіз груп клієнтів	ідентифікація різних сегментів клієнтів і налаштування маркетингових стратегій під них
аналіз факторів виробництва	зниження витрат, якість продукту, ефективність, врахування потреб споживачів, зростання конкурентоспроможності
аналіз факторів збуту	підвищення ефективності операцій, оптимізація ланцюгів постачання, ефективність логістичних операцій
прогнозування попиту	оптимізація запасів, витрат на зберігання, оптимізація пропозиції товарів, послуг
бюджетування	точне планування бюджетів та фінансових потоків
	Аналіз ринку допомагає ідентифікувати тенденції та поведінку споживачів, що сприяє.



аналіз конкурентів	розробка стратегій з врахуванням можливості перевищення рівня конкурентів
--------------------	---

Джерело: складено авторами на основі [2, с. 14; 11].

Дослідники особливо підкреслюють практичне значення УІС, яке полягає у «здатності трансформувати великі обсяги даних у цінну інформацію, яка допомагає організаціям приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати операційні процеси, підвищувати ефективність та досягати стратегічних цілей» [2, с. 14].

Важливим компонентом ролі УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень є прогнозування наслідків виконання ухвалених управлінських рішень та їх оптимізація. Так, дослідники Стець О., Лазаренко І. зазначають, що «в умовах, коли обсяги даних зростають експоненційно, важливо не лише збирати інформацію, а й правильно її використовувати для прийняття стратегічних рішень» [11, с. 130].

Таким чином, проведена оцінка та узагальнення ролі УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень свідчить про прямий і безпосередній вплив завдяки створюваному системному підходу до збору і аналізу інформації на рівнях управління, а вдалий вибір симбіозу стратегії розвитку і стратегії управління є основою їх взаємної ефективності.

Висновки. У процесі дослідження ролі УІС та формування інформаційної і управлінської стратегій, визначено, що первинною є стратегія підприємництва, а уже на її основі формується інформаційна. Сформовані нами як наукові проблеми дослідження щодо аналізу суті та визначення категорії «управлінських інформаційних систем» дали змогу визначити їх складові за системним переліком функціональності. Певною новизною є розмежуванні функцій і ролі УІС на рівні економіки та підприємства. У процесі дослідження систематизовано існуючі мережеві бази даних структурованої інформації та найбільш поширені стратегії інформаційних систем мережевих баз даних, узагальнено їх структуру. При цьому визнано, що без наперед заданого об'єкту стратегічного управління



такі системи не мають практичного спрямування. Визначено роль УІС у підтримці прийняття стратегічних рішень. Під час розроблення інформаційної стратегії визначено, що залишаються невирішеними проблеми окреслення ролі управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень, взаємодія їх на рівні підприємств та системи економіки загалом.

Тому перспективами подальших досліджень є розкриття взаємодії стратегій, а також розроблення методики оцінки впливу факторів на ефективність УІС на рівнях управління для заданих його рівнів, прийняття рішень та ефективність в рамках сценаріїв.

Список використаних джерел

1. Анісімова О. М. Інформаційна підтримка стратегічного управління. *Інформація та соціум*. 2023. С.103-105. URL: <https://jias.donnu.edu.ua/article/view/14610/14516> (дата звернення 10.01.2025).
2. 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. <https://doi.org/10.32782/dees.14-2> DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-2>.
3. Грибовська Ю., Кононенко Ж. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023 (47). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84>.
4. Гринчак Н. А., Горобець О. О. Вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі . *Статистика України*. 2024 . № 2 . С . 108-115. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(105\)2024.02.10](https://doi.org/10.31767/su.2(105)2024.02.10).
5. Кужда Т. І., Шведа Н. М., Юрик Н. Є. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного*



університету, 2023. №81(2). С. 96-105.
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.096.

6. Куцик П. О., Ковтун О. І. Визначення перспективного бізнесу та моделювання оптимальних стратегічних наборів для підприємств з використанням можливостей штучного інтелекту. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. 5 (14). С. 127-136. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-20>.

7. Островська Г.Й., Островський О.Т. Застосування інтелектуальних інформаційних систем в контексті управління промисловими підприємствами *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Том 7. № 1. С. 69-81. DOI: 10.15276/mdt.7.1.2023.5.

8. Нестеренко О.В. Інформаційні системи управління підприємствами: Навч. посібн. Київ: УкрНЦ РІТ, 2019. 134 с.

9. Пелех У. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022 (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-36>.

10. Попроцький О., Усата А. Інформаційний аспект формування та реалізації стратегій. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. №1 (13). С. 54-69. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-54-69](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-54-69).

11. Стець О., Лазаренко І. Інформаційні системи бізнес-аналітики з використанням big data технологій. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. С. 129-136. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-25>.

12. Чорна Л., Коваленко О., Гончар О. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2021. №5 (2). С. 209-213. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34.

13. Шульга О. Сучасні підходи до розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством: теоретико-методологічний



аспект. *Підприємництво та інновації*. 2021 (18). С. 62-66.
<https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.11>.

14. Яровий К. О., Гончар Л. В., Бабаян Д. П. Інформаційні системи і технології як невід’ємна частина в управлінні підприємством. *Інноваційна економіка*. 2021. №7-8. С. 119-123. http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2021_7-8_17.

15. Awan, Usama, et al. Big data analytics capability and decision-making: The role of data-driven insight on circular economy performance. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 168. P.120766.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120766> (date of access: 29.10.2024).

16. Fu, Qinghua, et al. Sustainable supply chain and business performance: The impact of strategy, network design, information systems, and organizational structure. *Sustainability*. 2022. №14.3. P. 1080.
<https://doi.org/10.3390/su14031080>.

17. Hera, Ashrafuzzaman, et al. Leveraging Information Systems for Strategic Management: Enhancing Decision-Making and Organizational Performance. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2024. №14.8. P. 1045-1061. DOI:10.4236/ajibm.2024.148054.

18. Niu, Yanfang, et al. Organizational business intelligence and decision making using big data analytics. *Information Processing & Management*. 2021. №58.6. P. 102725. DOI: 10.1016/j.ipm.2021.102725.

19. Pearlson, Keri E.; Saunders, Carol S.; GAlletta, Dennis F. Managing and using information systems: A strategic approach. John Wiley & Sons, 2024. 368 p.

20. Дикань В. Л. та ін. Стратегічне управління : навч.посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 272 с.

21. Олійник Д. І. Щодо вимірювання процесів цифровізації в контексті цілей економічного відновлення. URL:
<https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-08/tsyfrovizatsiya1.pdf> (дата звернення 10.01.2025).



22. Індекс цифрової трансформації регіонів України: підсумки 2023 року. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page> (дата звернення 10.01.2025).

23. Рябенко Л.М. Аналітичне забезпечення розробки і реалізації управлінських стратегічних рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 1400-1407. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/234.pdf (дата звернення 10.01.2025).