



Менеджмент

УДК 658.5:658.8:004.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715849>

**Аналітика бізнес-середовища як інструмент стратегічного та
операційного управління розвитком підприємства**

Зубар Іван Валерійович,

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри публічного управління та менеджменту,
Вінницький державний педагогічний університет ім. Михайла Коцюбинського,
21001, вул. Острозького, 32, м.Вінниця, Україна,
e-mail: ivan.zubar@vspu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

Назаренко Марина Олександрівна,

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та менеджменту
Вінницький державний педагогічний університет ім. Михайла Коцюбинського,
21001, вул. Острозького, 32, м.Вінниця, Україна,
e-mail: maryna.nazarenko@vspu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2116-754X>

Намазова Юлія Ісмаїлівна,

д. філос. з публічного управління та адміністрування, асистент кафедри
публічного управління та менеджменту, Вінницький державний педагогічний
університет ім. Михайла Коцюбинського, 21001, вул. Острозького, 32,
м.Вінниця, Україна, e-mail: namazova.u@vspu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0466-6005>



Гелетко Андрій Петрович,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

освітня програма «Менеджмент та підприємництво»,

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла
Коцюбинського, 21001, вул. Острозького, 32, м.Вінниця, Україна,

e-mail: andriy.geletko@vspu.edu.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1153-8110>

Прийнято: 15.11.2025 | Опубліковано: 25.11.2025

Анотація: Метою статті є обґрунтування ролі аналітики бізнес-середовища як інструмента підвищення ефективності операційного менеджменту підприємства та визначення її впливу на стратегічний розвиток в умовах цифровізації та зростаючої турбулентності ринку. Особливу увагу приділено виявленню того, як системний збір і трактування даних сприяють оптимізації операційних процесів, зменшенню невизначеності та формуванню стратегічних рішень.

Методи дослідження включають аналіз сучасних теоретичних підходів до бізнес-аналітики, порівняльну характеристику інструментів оцінювання зовнішнього й внутрішнього середовища, узагальнення емпіричних результатів щодо інноваційного розвитку підприємств та системне моделювання впливу аналітики на операційну діяльність. Використано структурно-логічний, порівняльний та системний підходи для формування узгодженої моделі взаємозв'язку між операційними рішеннями та стратегічними орієнтирами.

Результати дослідження демонструють, що комплексне трактування бізнес-середовища дозволяє підприємствам своєчасно ідентифікувати зміни, прогнозувати майбутні тенденції та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Встановлено, що поєднання кількох видів аналітики забезпечує глибше розуміння стану операційної системи, дозволяє виявляти дисфункції у



процесах, оптимізувати використання ресурсів та формувати адаптивні стратегії. Доведено, що використання сучасних методів діагностики зовнішнього середовища створює передумови для розвитку інноваційних моделей, зокрема кластерного та кооперативного підходів. Показано, що інтеграція цифрових систем моніторингу та підсилення аналітичних компетенцій персоналу сприяють підвищенню операційної стійкості та здатності підприємств ефективно реагувати на ризики.

Висновки дослідження засвідчують, що аналітика бізнес-середовища повинна розглядатися як фундаментальний компонент операційного менеджменту, який підтримує стратегічне планування та інноваційний розвиток. Поєднання аналітичних інструментів із цифровими технологіями формує новий управлінський підхід, орієнтований на проактивність, адаптивність та стійкість підприємств у мінливому конкурентному середовищі. Практична цінність роботи полягає у визначенні напрямів, що забезпечують удосконалення операційних рішень і створюють основу для довгострокового розвитку підприємств у післявоєнний період.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, операційний менеджмент, аналітика бізнес-середовища, стратегічний аналіз, цифровізація, інноваційний розвиток, кластеризація.

Business environment analytics as a tool for strategic and operational management of enterprise development

Zubar Ivan,

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer
of the Department of Public Management and Administration,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University,
32 Ostrozkoho St., 21001 Vinnytsia, Ukraine, e-mail: ivan.zubar@vspu.edu.ua,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>



Nazarenko Maryna,

Candidate of Science in Public Administration,
Associate Professor of the Department of Public Administration and Management,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, 32 Ostrozkoho St.,
21001 Vinnytsia, Ukraine, e-mail: maryna.nazarenko@vspu.edu.ua,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2116-754X>

Namazova Yulia,

PhD in Public Management and Administration, assistant
of the Department of Public Administration and Management,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University,
32 Ostrozkoho St., 21001 Vinnytsia, Ukraine,
e-mail: namazova.u@vspu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0466-6005>

Heletko Andrii,

Master Student, educational programme “Management and Entrepreneurship”,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University, 32 Ostrozkoho St.,
21001 Vinnytsia, Ukraine, e-mail: andriy.geletko@vspu.edu.ua,
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1153-8110>

Abstract: The purpose of the article is to substantiate the role of business environment analytics as a tool for enhancing the effectiveness of enterprise operational management and to determine its influence on strategic development under conditions of digitalization and increasing market turbulence. Particular attention is paid to identifying how systematic data collection and interpretation contribute to the optimization of operational processes, the reduction of uncertainty, and the formation of strategic decisions.

The research methods include the analysis of modern theoretical approaches



to business analytics, a comparative assessment of tools for evaluating external and internal environments, the generalization of empirical findings on enterprise innovative development, and system modelling of the impact of analytics on operational activities. Structural-logical, comparative, and systems approaches were applied to develop a coherent model of the relationship between operational decisions and strategic orientations.

The results of the study demonstrate that a comprehensive understanding of the business environment enables enterprises to timely identify changes, forecast future trends, and make more informed managerial decisions. It is established that the combination of several types of analytics ensures a deeper understanding of the state of the operational system, allows detection of process dysfunctions, optimizes resource use, and supports the formation of adaptive strategies. The study proves that the use of modern methods for diagnosing the external environment creates prerequisites for the development of innovative models, including cluster and cooperative approaches. It is shown that the integration of digital monitoring systems and the strengthening of analytical competencies among personnel enhance operational resilience and the enterprise's ability to respond effectively to risks.

The conclusions confirm that business environment analytics should be viewed as a fundamental component of operational management that supports strategic planning and innovative development. The combination of analytical tools and digital technologies forms a new managerial approach oriented toward proactivity, adaptability, and enterprise resilience in a dynamic competitive environment. The practical value of the study lies in identifying directions for improving operational decisions and establishing a foundation for the long-term development of enterprises in the post-war period.

Keywords: administrative management, operational management, business environment analytics, strategic analysis, digitalization, innovative development, clusterization.



Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Цифровізація та зростаюча складність бізнес-середовища суттєво змінюють характер підходів у менеджменті підприємств, висуваючи нові вимоги до ефективності управлінських рішень у частині адміністративного, операційного та стратегічного управління. За умов високої нестабільності ринку, варіативності попиту та посилення конкуренції підприємства потребують інструментів, здатних забезпечити своєчасне виявлення зовнішніх і внутрішніх змін, зниження рівня невизначеності та формування адаптивних стратегій розвитку [9]. У цьому контексті бізнес-аналітика постає не просто засобом підтримки операційної діяльності, а ключовим елементом стратегічного управління, що дозволяє інтегрувати оперативні дані у довгострокове планування.

Незважаючи на наявність значного методичного інструментарію, проблема полягає в тому, що підприємства часто фрагментарно застосовують аналітичні методи, не пов'язуючи результати операційного аналізу з формуванням стратегічних рішень. Недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної оцінки бізнес-середовища, взаємодії різних видів аналітики (операційної, стратегічної, діагностичної), а також їх впливу на інноваційний розвиток, кластеризацію та реалізацію цифрових трансформацій. Особливої актуальності ці аспекти набувають у післявоєнний період, коли підприємствам необхідно формувати нові моделі стійкості й конкурентоспроможності. Таким чином, наукова проблема полягає у з'ясуванні того, яким чином системний збір, аналіз і трактування даних можуть підсилити операційний менеджмент, забезпечити оптимізацію процесів і сприяти стратегічному розвитку підприємства. Встановлення змістовних взаємозв'язків між аналітичними методами та управлінськими рішеннями є основою для підвищення операційної стійкості, розвитку інноваційних моделей та формування адаптивних стратегій у сучасних умовах.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика застосування аналітики бізнес-середовища в менеджменті підприємств активно досліджується у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Значний внесок у вивчення трансформації операційних систем під впливом цифрових технологій зробили українські дослідники. Так, Благун І.І. [1] наголошує на необхідності модернізації операційного менеджменту через упровадження цифрових інструментів, які забезпечують підвищення гнучкості та ефективності виробничих процесів. Питання адаптації операційного менеджменту підприємств до цифрових змін також розглядає Таранич О.В. [7], яка підкреслює важливість перегляду бізнес-процесів та систем управління у контексті економічної цифровізації.

Суттєву увагу приділено питанням стратегічного аналізу як основи стратегічного управління. У роботах Дикань О.В. Крихтіної Ю.О., та Фролової Н. Л. [2] систематизовано актуальні методи аналізу бізнес-середовища, зокрема PESTLE, SWOT та інші інструменти, що дозволяють визначити вплив зовнішніх факторів на функціонування підприємств. Петровська С. і Яківченко А. [6] поглиблюють цей напрям, розкриваючи можливості застосування PESTLE-аналізу для розвитку інноваційних підходів на виробничих підприємствах. Значний методологічний внесок належить науковцям Ковальчук Т. та Вергун А. [5], які акцентують на стратегічному аналізі як інтеграційному елементі системи стратегічного управління та підкреслюють роль інформаційної підтримки управлінських рішень.

Важливе місце займають дослідження бізнес-аналітики як інструмента прийняття рішень. Дзуліт З.П. [3] аналізує вплив бізнес-аналітики на корпоративне управління та визначає ключові виклики, пов'язані з обмеженнями у використанні даних. Значний міждисциплінарний підхід до проблеми демонструють міжнародні дослідники. Наприклад, Cohen M. [9] у роботі про використання Big Data у сервісних операціях доводить, що дані стають базовим ресурсом для оптимізації послуг та операційних процесів.



Дослідження Olayiwola K. та ін. [11] підтверджують важливість аналітичних методів для об'єктивної оцінки факторів зовнішнього середовища, зокрема через застосування PESTEL-аналізу. Робота Gan X. та ін. [10] демонструє ефективність мережевого аналізу даних за участю стейкхолдерів для подолання бар'єрів у розвитку інноваційних моделей управління.

Дослідження стратегічного розвитку та інноваційного потенціалу підприємств у контексті аналізу бізнес-середовища також представлені в низці сучасних праць. Намазова Ю. І., Назаренко М. О. [4] акцентують увагу на ролі стратегічного управління у розвитку операційних процесів промислових підприємств, зокрема через залучення інноваційних підходів та кластерного моделювання. Подібний фокус має монографія Яременка О.І. та співавт. [8] у якій окреслено управлінські та аналітичні механізми забезпечення стійкості підприємств критичної інфраструктури в умовах воєнних загроз. У міжнародних дослідженнях Zhou Y. та ін. [14], Karaev F. [15] та Vuong T. [12] розглядаються взаємозв'язки між конкурентними стратегіями, інноваційністю, творчістю та результативністю підприємств, що підтверджує необхідність комплексного аналізу бізнес-середовища як основи для стратегічних рішень.

Узагальнюючи проаналізовані дослідження, можна відзначити, що попри значну увагу до стратегічного аналізу та бізнес-аналітики, існують чіткі прогалини, які залишаються недостатньо вивченими. Передусім сфокусуємо увагу на фрагментарності застосування бізнес-аналітики (переважно у рамках окремих функцій, без інтеграції в операційну систему підприємства); недостатньому обґрунтуванні взаємозв'язку між оперативною аналітикою та стратегічним плануванням, зокрема у контексті адаптивності підприємств; обмеженості досліджень щодо поєднання аналітичних методів із цифровими системами моніторингу та кластерними моделями розвитку; відсутністю комплексних робіт, які розглядають аналітику бізнес-середовища як інструмент зниження невизначеності, особливо в умовах війни та повоєнного відновлення економіки. Таким чином, попередні дослідження сформували методологічну



основу для розуміння стратегічного аналізу, цифровізації та бізнес-аналітики, однак не забезпечили цілісної моделі інтеграції аналітики в операційний менеджмент як інструмента стратегічного розвитку підприємства. Саме ці аспекти потребують поглибленого дослідження, що й визначає наукову нішу та актуальність запропонованої статті.

Постановка завдання. Враховуючи зростання ролі аналітики бізнес-середовища в менеджменті, метою даного дослідження є всебічне обґрунтування векторів інтеграції аналітичних інструментів у систему операційного менеджменту для підвищення ефективності управлінських рішень та формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю посилення адаптивності, операційної стійкості та інноваційного потенціалу підприємств у сучасних економічних умовах, що характеризуються динамічністю та високим рівнем ризиків. Для досягнення поставленої мети в дослідженні визначено такі цілі:

1. Охарактеризувати сучасні наукові підходи до аналізу бізнес-середовища в контексті операційного менеджменту та цифрової трансформації підприємств.

2. Визначити інструменти та методи бізнес-аналітики, що забезпечують оцінювання зовнішніх і внутрішніх чинників, а також дослідити їх вплив на ефективність операційних процесів.

3. Проаналізувати взаємозв'язок між аналітичними даними та стратегічним управлінням, зокрема у формуванні адаптивних та інноваційних стратегій підприємств.

4. Обґрунтувати роль комплексного аналітичного підходу у зниженні рівня невизначеності та підвищенні операційної стійкості підприємств у мінливому бізнес-середовищі.

5. Сформувати узгоджену модель використання аналітики бізнес-середовища як інструмента стратегічного розвитку, що дозволяє оптимізувати операційні рішення та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність.



Реалізація цих цілей дозволяє поглибити наукове розуміння ролі бізнес-аналітики в операційному менеджменті, визначити її потенціал у підсиленні стратегічних управлінських рішень і запропонувати підходи, які мають практичну цінність для підприємств у період відновлення та трансформації

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний операційний менеджмент функціонує в умовах жорсткої глобальної конкуренції та складного бізнес-середовища, що вимагає інтегрованого аналізу внутрішніх ресурсів і зовнішніх факторів. Цю думку підтримує Караєв Ф. підкреслюючи, що розуміння складного корпоративного середовища та жорстко конкурентного світового ринку є необхідною умовою, щоб фірми мали всебічне уявлення про ринок і підтримували зростання [15]. Цей аргумент імплікує важливість аналітики бізнес-середовища для операційного та стратегічного менеджменту, особливо в умовах сучасних безпекових ризиків у глобальному геополітичному просторі. Мета менеджменту в таких умовах полягає у визначенні стратегій та інструментів для відновлення персоналу та підтримки операційної діяльності підприємств, зокрема необхідно вжити заходів для стабілізації виробничих процесів [13].

Попередні результати досліджень у сфері стратегічного інноваційного розвитку операційної діяльності підприємств [4] засвідчують, що аналітика бізнес-середовища відкриває можливості для обґрунтованого формування інноваційних форм розвитку економіки. Одними із перспективних варто відзначити кластерну та кооперативну моделі, які здатні посилити економічне зростання за рахунок використання інноваційного потенціалу [8]. Впровадження кластерної та кооперативної моделі, обґрунтованої результатами аналітики бізнес-середовища, здатне суттєво прискорити адаптацію операційних систем підприємств і забезпечити сталий економічний розвиток [4].

У межах аналітики бізнес-середовища підприємства виокремлюють чотири взаємопов'язані підходи: описову аналітику, що аналізує минулі дані та



результати; прогностичну аналітику, яка оцінює майбутню ефективність операційних систем; порівняльну аналітику, що дозволяє співставляти вплив різних управлінських рішень чи втручань; прескриптивну аналітику, яка формує рекомендації щодо оптимальних дій та підвищення продуктивності. Ці підходи забезпечують системне бачення бізнес-середовища, дозволяючи підприємству адаптувати операційні процеси до змін макро- і мікросередовища. Описова аналітика формує базу для розуміння поточного стану, прогностична допомагає передбачати коливання та попит, порівняльна дозволяє оцінити ефект альтернативних рішень, а прескриптивна дає можливість розробити оптимальні управлінські стратегії [2]. У результаті комбінування цих підходів бізнес-аналітика стає інтегрованим інструментом операційного менеджменту, який забезпечує підприємству підвищення стійкості, оперативності та конкурентоспроможності в умовах зростання невизначеності.

Разом із тим, як доводить у своїх дослідженнях Vuong Т.К. зростання складності зовнішнього середовища вимагає, щоб аналітичні результати не обмежувалися суто операційним рівнем, а трансформувалися у стратегічні орієнтири розвитку підприємства. При цьому, якість аналітики середовища та стратегічного управління, на переконання вченого, визначає ефективність операційних процесів крізь призму стратегічного управління підприємством [12]. Стратегічне управління Ковальчук Т.М. та Вергун А.І. визначають як процес взаємодії організації з оточенням для досягнення її місії. Воно спрямоване на розширення горизонтів передбачення та забезпечення своєчасного реагування на зовнішні зміни. Без такого підходу підприємство ризикує опинитися в становищі короткозорості та приймати несвоєчасні рішення [5]. Саме тому бізнес-аналітика в операційному менеджменті стає ключовим підґрунтям стратегічного управління, дозволяючи формувати адаптивні стратегії, прогнозувати довгострокові зміни та забезпечувати узгодженість операційних рішень із загальною траєкторією розвитку організації.



Для ефективного операційного менеджменту необхідно визначити процедури планування операцій виробничого процесу. Основні завдання планування полягають у обробці необхідної інформації, яка в якісному та кількісному виразі надає уявлення про стан процесів на підприємстві. Планування операційних процесів здійснюється за кількісними ознаками, якісні характеристики використовують у діагностичних цілях при розробці відповідних напрямів та заходів [1]. Для цього, виникає необхідність глибокого аналізу параметрів мікро- та макроекономічних показників, що вимагає від менеджерів та економістів-аналітиків збирати й оцінювати різноманітну інформацію. Серед найбільш поширених інструментів та методів аналітики бізнес-середовища в системі операційного та стратегічного менеджменту підприємства науковці виділяють:

1. VMOST метод – є основою та методом оцінки стратегічного планування в організації. Аналіз забезпечує зацікавленим сторонам в організації надійне уявлення про бажані зміни в їх організації. Після ретельного виконання цього аналізу він представить різні варіанти того, як досягти змін, зберігаючи при цьому стратегічне та довгострокове бачення організації, пов'язуючи як бачення, так і тактику виконання цього бачення. Окрім елементів бачення (V) та заяви місії (M), компонентами аббревіатури VMOST є цілі, стратегії та тактика. Наприклад, аналіз може підвищити ефективність інвестицій у компанію, стимулюючи те, як додається вартість, щоб допомогти компанії рухатися вперед у правильному напрямі. Основна перевага цього структурованого методу для операційного менеджменту полягає у тому, що він дає можливість членам команди ставити цілі на кожному рівні організації. Оскільки аналіз працює зверху вниз, він забезпечує збереження уваги на найважливіших цілях.

2. SOAR метод (Strengths – сильні сторони, Opportunities – можливості, Aspirations – прагнення та Results – результати) – використовується, щоб допомогти бізнесу, якому потрібно було зосередитися на їхніх потребах



розвитку бізнесу через зміну зовнішнього ринку [2].

3. SWOT метод (Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості and Threats – загрози) дає змогу виявити ті сильні й слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль із боку підприємства. Перед початком аналізу менеджери зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними й які ризики вони здатні спричинити, саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль із метою їх усунення. Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також на те, чи можуть заплановані вигоди перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Залежно від ситуації один і той самий чинник здатний бути як загрозою, так і можливістю. Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими чинниками успіху чи провалу, а надто широкий перелік нівелює те, що є найважливішим.

4. PEST аналіз – маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P), економічних (E), соціальних (S) і технологічних (T) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на операційну діяльність та стратегічний розвиток компанії. PEST-метод розкриває можливості та загрози краще, ніж SWOT, напрям зміни бізнесу, проекти, які не зможуть вийти з-під управлінського контролю, а також проблеми країни, регіону та ринку, допомагаючи створити об'єктивний погляд.

Варто відзначити, що для всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливає на операційну діяльність часто використовують SWOT-аналіз. Однак більш інформативним стратегічним інструментом діагностики бізнес середовищ, який використовується для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на різні галузі та стратегічний розвиток підприємства іноземні дослідники вважають PESTLE-аналіз. Вчені також



розглядають цей підхід важливими інструментом оцінювання рівня інноваційності підприємства. [11]. PESTLE включає всі компоненти PEST, доповнюючи їх двома важливими групами: L (Legal – правові фактори) та E (Ecological – екологічні фактори). Окрім цього, дана модель є більш інформативною крізь діоптрій сталого розвитку і застосовується у випадках, коли підприємство працює у регульованих галузях; важлива екологічна відповідальність (ESG-фактори); необхідна ґрунтовна стратегічна діагностика; оцінюється інноваційний, маркетинговий або міжнародний розвиток [6]. Іншими словами PESTLE-аналіз – це діагностичний інструмент, що використовується для аналізу та розуміння зовнішніх факторів, які можуть впливати на стратегії та операційні бізнес-рішення. Його використання сприятиме стратегічному плануванню, ідентифікації проблемних зон, визначенні нових можливостей та сприятиме формуванню пропозицій щодо удосконалення механізмів операційного менеджменту [11]. Розглянемо алгоритм діагностики бізнес середовища, чинників впливу та драйверів розвитку операційної системи підприємства (рис. 1).

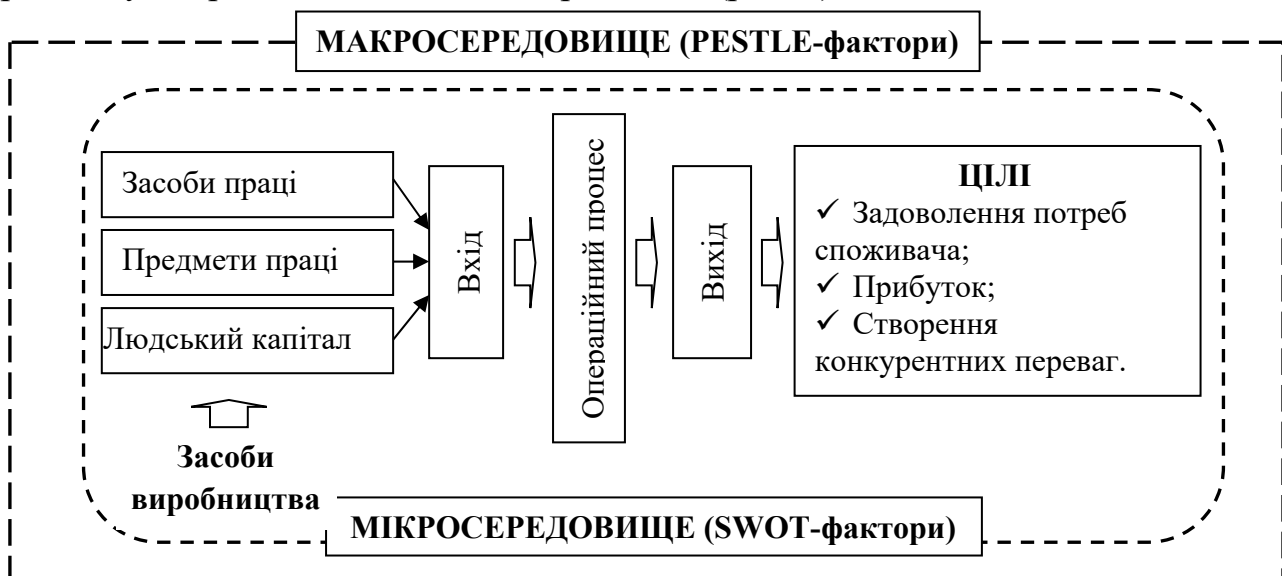


Рис. 1. Структурно-логічна модель операційної системи підприємства в контексті аналізу бізнес-середовища

Джерело: сформовано автором на основі [1]



Як можна помітити зі схеми – для дослідження макросередовища підприємства доцільно застосовувати PESTEL-аналіз, який розкриває можливості розвитку та впровадження нових рішень на основі врахування політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних аспектів. Це дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до змін та залишатися конкурентоспроможними на ринку. Для аналізу мікросередовища та внутрішнього потенціалу підприємства раціональніше використовувати SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози ринкового середовища. Результати емпіричного аналізу допомагають узагальнити ключові фактори, що мають стати пріоритетними у застосуванні описаної схеми бізнес-аналітики, при формуванні стратегії організації та операційних рішень:

- політичні фактори – включають політичну стабільність, двосторонні відносини, а також тарифну та податкову політику;
- економічні фактори – включають процентну ставку, інфляцію та обмінний курс, а також рівень зайнятості;
- соціальні фактори – включають чисельність населення, ставлення до роботи та ставлення до виходу на пенсію та відпочинку [10];
- технологічні фактори – стосуються інновацій та розробки нових продуктів;
- екологічні фактори – включають вплив діяльності на глобальне потепління, ставлення до екологічно чистих продуктів, діяльність з переробки та екологічні податки;
- правові фактори – пов'язані з конкурентним законодавством, трудовим законодавством, законодавством про захист прав споживачів та законодавством про охорону здоров'я та безпеку.

Як зазначає Таранич О.В., у центрі уваги операційного менеджменту знаходиться операція як функціонально-завершений набір дій, який призводить до певного управлінського результату. Система операційного менеджменту на



підприємстві охоплює сфери виробничого та логістичного менеджменту, які підпорядковуються йому через систему маркетингового менеджменту. Також вона має непрямі зв'язки з іншими сферами, які разом утворюють систему стратегічного управління та розвитку підприємства [7]. Поєднання аналітики, креативності та інновацій в операційній діяльності, згідно досліджень закордонних дослідників [16] дає змогу підприємствам підвищувати ефективність, фінансові результати та стійкість до зовнішнього середовища, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу.

Ефективне використання аналітики бізнес-середовища в системі операційного менеджменту передбачає впровадження інтегрованої цифрової системи моніторингу, здатної поєднувати описову, прогностичну та прескриптивну аналітику. Така система забезпечить підприємствам можливість оперативного реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, виявляти «вузькі місця» у процесах та обґрунтовувати управлінські рішення на основі достовірних даних. Доцільним є розширення використання статистичних, економетричних і машинних моделей для прогнозування попиту, оптимізації ресурсних потоків і підвищення ефективності операційних процесів. Не менш важливо інтегрувати інструменти візуалізації даних, які надають менеджерам прозоре розуміння стану операційної системи та сприяють формуванню своєчасних управлінських дій. Варто також зазначити, що, згідно з дослідженням Sisense, 68% компаній відзначили покращення бізнес-процесів після впровадження інструментів бізнес-аналітики. Однак, незважаючи на перспективність цього напрямку, як зауважує Двудіт З.П., впровадження бізнес-аналітики стикається з рядом викликів, серед яких найчастіше фіксується недостатнє розуміння співробітниками компанії значення даних і їх аналізу. Ще одним значним викликом є складність інтеграції аналітики у бізнес-процеси. Впровадження аналітичних інструментів вимагає не лише технічних знань, але й змін у культурі управління. Компанії, які не готові до таких змін, можуть зіткнутися з опором з боку співробітників, що ускладнює впровадження нових технологій та



зменшує їхню ефективність [3]. З огляду на отримані результати аналізу проблем у застосуванні аналізу бізнес-середовища, підприємствам доцільно врахувати наступні пропозиції:

1. Проведення навчань та підвищення рівня обізнаності працівників щодо аналітичних інструментів та розвитку компетенцій менеджерів у сфері бізнес-аналітики та цифрових інструментів операційного менеджменту [3].

2. Зосередити увагу на формуванні передумов стратегічного інноваційного розвитку операційної діяльності. Насамперед важливим є розвиток інфраструктурної підтримки інновацій.

2. У контексті підвищення операційної стійкості підприємств доцільно приділяти увагу популяризації сталих практик управління та глибше інтегрувати аналітичний підхід у адміністративний менеджмент.

3. Підвищення конкурентоспроможності шляхом нарощування експортного потенціалу та виході на нові ринки, що потребує використання аналітичних моделей для дослідження зовнішнього попиту, оцінювання ризиків та адаптації операційних стратегій.

4. Активізувати взаємодію бізнес-структур із освітніми інституціями та науковими центрами на основі міжсекторальної кооперації та формування кластерних ініціатив у напрямку бізнес аналітики та інновацій [4].

Урахування зазначених ініціатив сприятиме швидшій адаптації операційних процесів, доступу до сучасних технологій та формуванню спільних рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності. Інтеграція аналітики бізнес-середовища у систему операційного менеджменту має стати одним із ключових елементів стратегічного розвитку підприємства та запорукою його стійкості в умовах невизначеності.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що аналітика бізнес-середовища є ключовим елементом сучасного операційного менеджменту та стратегічного управління підприємством. Використання описової, прогностичної, порівняльної та прескриптивної аналітики забезпечує



комплексне бачення внутрішніх процесів і зовнішніх факторів, дозволяє прогнозувати зміни попиту, своєчасно виявляти ризики та оптимізувати використання ресурсів. Розширення можливостей цифрових технологій, економетричних моделей і машинного навчання формує нову парадигму прийняття управлінських рішень, у якій дані стають базою формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. У такому контексті аналітика бізнес-середовища трансформується у фундамент стратегічного управління, забезпечуючи підприємству адаптивність, стійкість і конкурентоспроможність у динамічних умовах ринку.

Результати дослідження також підтверджують, що стратегічний інноваційний розвиток операційної діяльності підприємств потребує застосування комплексних аналітичних інструментів — PEST/PESTLE, SWOT, VMOST, SOAR — які дозволяють одночасно оцінити макросередовище, ринкові можливості та внутрішній потенціал. Доведено, що бізнес-аналітика створює наукове підґрунтя для впровадження кластерних і кооперативних моделей розвитку, здатних активізувати інноваційну діяльність і пришвидшити економічне відновлення. Ефективна інтеграція цифрових систем моніторингу, розвиток компетенцій персоналу, міжсекторальна взаємодія та орієнтація на інновації мають стати пріоритетними напрямками удосконалення операційного менеджменту. Це забезпечить підприємствам здатність формувати адаптивні стратегії, підвищувати якість управлінських рішень та утримувати конкурентні позиції в умовах зростаючої невизначеності.

Список використаних джерел

1. Благун І. І. Розвиток системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Бізнес-Інформ*. 2023. № 11. С. 325–331.
2. Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1(24). С. 78–81



3. Дзуліт З.П. Вплив бізнес-аналітики на корпоративне управління: можливості та виклики. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. Вип.6, № 2. С. 39-47

4. Зубар І. В., Намазова Ю. І., Назаренко М. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>

5. Ковальчук, Т., Вергун А. Стратегічний аналіз в системі стратегічного управління: теорія, методологія. *Економіка та суспільство*. 2024. №70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-7>

6. Петровська С., Яківченко А. PESTLE – аналіз як інструмент розвитку та впровадження інноваційного маркетингу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 334, № 5. С. 219–224

7. Таранич О. В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4(40). С. 143–152

8. Яременко О.І., Страхніцький Я.О, Зубар І.В., Намазова Ю.І. Менеджмент підприємств критичної інфраструктури в умовах сучасних безпекових викликів: Монографія – Вінниця: ФОП Рогальська І.О., 2025. 236 с.

9. Cohen, M. Big Data and Service Operations. *Production and Operations Management*. 2018. 27(9):1709-1723.

10. Gan, X.; Chang, R.; Wen, T. Overcoming barriers to off-site construction through engaging stakeholders: A two-mode social network analysis. *J. Clean. Prod.* 2018, 201, 735–747

11. Olayiwola K., Perera S., Kagioglou M., Jin X., Sharafi P. A PESTEL Analysis of Problems Associated with the Adoption of Offsite Construction: A Systematic Literature Review. *Buildings*. 2025. Vol. 15, No. 13, article 2146

12. Vuong T.K. The impact of strategic management on organizational



creativity and its influence on the financial performance of SMEs. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 2025 Vol.21 №1 pp.43-57

13. Zubar I., Dzeveliuk M., Nazarenko M., Tymoshenko Ye and Chernyshchuk N. The Role of Organizational and Managerial Relations in the Formation of an Effective Organizational and Legal Structure of Enterprise Management under Martial Law in Ukraine. *Economic Affairs*. Vol. 69(Special Issue), pp. 87-94.

14. Zhou, Y., Liu, G., Chang, X., & Hong, Y. Top-down, bottom-up or outside-in? An examination of triadic mechanisms on firm innovation in Chinese firms. *Asian Business & Management*, 2021. 20, 131-162.

15. Karaev, F. The impact of competitive strategies on firm performance. The mediating role of market orientation and innovation: An empirical study of the Georgian beverage sector. *Technology and Investment*, 2023. 14, 119-135.

16. Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., & Uddin, M. The effects of transformational leadership, organizational innovation, work stressors, and creativity on employee performance in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 2022. 13, 772104.