

**Андрій Миколайович Циба,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

ORCID 0009-0004-7204-4480

e-mail: tsiban@ukr.net

ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Пауфа Аблязова», м. Черкаси

## ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ ТА АНАЛІТИЧНІ ПРОЦЕСИ В КОРПОРАТИВНО ІНТЕГРОВАНІХ УПРАВЛІНСЬКИХ СИСТЕМАХ

**Вступ.** У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та ускладнення організаційних структур підприємств зростає роль корпоративно інтегрованих управлінських систем, здатних забезпечувати узгоджене функціонування різних бізнес-одиниць і рівнів управління. Ефективність таких систем значною мірою визначається якістю організації інформаційних потоків та результативністю аналітичних процесів, які формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

Корпоративно інтегровані управлінські системи характеризуються багаторівневістю, територіальною розгалуженістю та високим рівнем взаємозалежності бізнес-процесів, що зумовлює зростання обсягів інформації та ускладнення її обробки. За цих умов неузгодженість інформаційних потоків, фрагментарність даних і недостатня інтеграція аналітичних підсистем призводять до зниження оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. Саме тому актуалізується потреба в науковому дослідженні інформаційних потоків і аналітичних процесів як ключових елементів корпоративно інтегрованих систем управління.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених проблемам інформаційного забезпечення управління та розвитку корпоративних інформаційних систем, питання комплексної інтеграції інформаційних потоків і аналітичних процесів у межах корпоративно інтегрованих управлінських систем потребують подальшого теоретичного узагальнення та методичного обґрунтування. У цьому контексті особливої уваги набуває дослідження можливостей використання сучасних цифрових технологій для підвищення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами.

**Постановка проблеми.** Функціонування корпоративно інтегрованих управлінських систем відбувається в умовах зростаючої складності бізнес-процесів, посилення конкуренції та прискорення цифрової трансформації економіки. За таких умов інформаційні потоки та аналітичні процеси набувають вирішального значення для забезпечення узгодженості управлінських дій, своєчасності прийняття рішень і досягнення стратегічних цілей корпоративних структур. Водночас на практиці корпоративно інтегровані системи управління часто харак-

теризуються фрагментарністю інформаційних ресурсів, недостатнім рівнем інтеграції аналітичних підсистем і невідповідністю між потребами менеджменту та можливостями інформаційно-аналітичного забезпечення.

Наявні інформаційні потоки в межах корпоративних об'єднань нерідко формуються за функціональним або територіальним принципом без належної координації, що призводить до дублювання даних, втрати їх актуальності та зниження достовірності аналітичних результатів. Недостатня узгодженість облікової, планової, аналітичної та контрольної інформації ускладнює формування єдиного інформаційного простору корпоративно інтегрованої управлінської системи. У результаті аналітичні процеси не повною мірою забезпечують підтримку управлінських рішень на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях.

Додатковою проблемою є обмежене використання сучасних цифрових технологій і інструментів аналітики даних, зокрема інтегрованих ERP- та BI-систем, які здатні забезпечити цілісність інформаційних потоків і підвищити аналітичну спроможність управлінських систем.

Відсутність науково обґрунтованих підходів до організації та оптимізації інформаційних потоків і аналітичних процесів у корпоративно інтегрованих управлінських системах зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі, спрямованих на формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика інформаційних потоків та аналітичних процесів у корпоративно інтегрованих управлінських системах є міждисциплінарною й охоплює напрями менеджменту, економічного аналізу, обліку, контролінгу та інформаційних технологій. У наукових публікаціях сформовано підходи до розкриття ролі інформації в управлінні підприємством, визначення вимог до якості управлінських даних (достовірність, своєчасність, релевантність) і побудови інформаційно-аналітичного забезпечення як основи прийняття управлінських рішень. Значна увага приділяється формуванню єдиного інформаційного простору підприємства та стандартизації управлінської інформації, що є критично важливим для інтегрованих корпоративних структур.



Окремий блок досліджень присвячено розвитку корпоративних інформаційних систем і їхньому впливу на управління підприємством. У межах цього напрямку обґрунтовуються можливості інтеграції даних і бізнес-процесів на базі ERP-рішень, а також розглядаються інструменти управлінської аналітики й підтримки рішень на основі Ві-платформ.

У сучасних роботах підкреслюється перехід від традиційної звітно-орієнтованої аналітики до data-driven управління, що передбачає використання сховищ даних, інтеграційних шин, КРІ-моделей, прогнозової та prescriptive-аналітики. Також розвиваються підходи до побудови інтегрованих контурів планування, бюджетування та контролю з використанням концепцій BPM/CPM (Business/Corporate Performance Management).

Водночас у дослідженнях наголошується на наявності системних обмежень, що знижують ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення корпоративних структур: розпорошеність даних між підрозділами та дочірніми компаніями, несумісність класифікаторів і довідників, дублювання інформації, низька якість первинних даних, слабка інтеграція облікових і управлінських контурів, а також дефіцит регламентів управління даними (data governance). Поширеними є також проблеми організаційного характеру – незгодженість відповідальності за дані, опір змінам під час цифровізації, відсутність єдиних методик аналітичної інтерпретації показників на різних рівнях управління.

Отже, попри значний науковий доробок щодо розвитку корпоративних інформаційних систем та управлінської аналітики, потребують подальшого опрацювання питання комплексної організації інформаційних потоків і аналітичних процесів саме в корпоративно інтегрованих управлінських системах.

Недостатньо систематизованими залишаються методичні підходи до узгодження інформаційних потоків між рівнями управління, інтеграції обліково-аналітичних і контрольних підсистем, а також оцінювання результативності аналітичних процесів у контексті корпоративної інтеграції та цифрових технологій. Це зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на розробку практико-орієнтованих рішень щодо вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення корпоративного управління.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне узагальнення та обґрунтування особливостей формування й функціонування інформаційних потоків і аналітичних процесів у корпоративно інтегрованих управлінських системах, а також розробка напрямів їх удосконалення з метою підвищення ефективності управлінських рішень у сучасних корпоративних структурах з урахуванням тенденцій розвитку цифрової економіки.

Для досягнення поставленої мети в статті передбачається розв'язання таких основних завдань: уточнити економічну сутність та роль інформаційних потоків і аналітичних процесів у системі корпоративного управління; систематизувати види інформаційних потоків у корпоративно інтегрованих управлінських системах та визначити їх значення для стратегічного, тактичного й оперативного управління; дослідити особливості організації аналітичних процесів у межах інтегрованих корпоративних структур; виявити ключові проблеми інтеграції інформаційних потоків і аналітичних підсистем у корпоративно інтегрованих управлінських системах; обґрунтувати можливості використання сучасних інформаційних і цифрових технологій для підвищення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення управління; визначити напрями вдосконалення організації інформаційних потоків і аналітичних процесів з урахуванням потреб менеджменту різних рівнів управління.

Реалізація зазначених завдань дає змогу сформувати комплексний підхід до розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення корпоративно інтегрованих управлінських систем та підвищити їх адаптивність і результативність у динамічному економічному середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інформаційні потоки в системі корпоративного управління є впорядкованим рухом даних, відомостей і знань між суб'єктами та рівнями управління, що забезпечує координацію бізнес-процесів, узгодженість управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей корпоративної структури.

З економічної точки зору інформаційні потоки виступають специфічним управлінським ресурсом, який, поряд із матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами, формує основу ефективного функціонування підприємства. Їхня цінність визначається не обсягом, а релевантністю, своєчасністю, достовірністю та здатністю трансформувати первинні дані в управлінську інформацію, придатну для прийняття рішень.

У корпоративно інтегрованих управлінських системах інформаційні потоки виконують функцію інтеграційного механізму, що поєднує діяльність окремих бізнес-одиниць, підрозділів і дочірніх компаній у межах єдиного корпоративного простору. Вони забезпечують вертикальні зв'язки між стратегічним, тактичним і оперативним рівнями управління, а також горизонтальну координацію між функціональними підсистемами (облік, фінанси, виробництво, маркетинг, логістика тощо). Таким чином, інформаційні потоки є основою реалізації принципів корпоративного управління – прозорості, підзвітності, узгодженості інтересів і контролю.

Аналітичні процеси являють собою сукупність методів, процедур і інструментів обробки, узагальнення та інтерпретації інформації з метою формування аналітичних висновків і рекомендацій для управлінських рішень. Їх економічна сутність полягає

в трансформації інформаційних потоків у економічно обґрунтовані знання про стан, динаміку та перспективи розвитку корпоративної структури. Аналітичні процеси забезпечують оцінювання результативності діяльності, виявлення відхилень і ризиків, прогнозування наслідків управлінських рішень і вибір оптимальних альтернатив розвитку.

Роль аналітичних процесів у системі корпоративного управління полягає у формуванні інтелектуального ядра управлінської системи, що забезпечує перехід від інтуїтивного до data-driven управління. У поєднанні з ефективно організованими інформаційними потоками вони сприяють підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, зниженню трансакційних витрат, підвищенню адаптивності корпоративних структур і зміцненню їх конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

У корпоративно інтегрованих управлінських системах інформаційні потоки формують цілісний інформаційний простір, що забезпечує взаємодію між рівнями управління, бізнес-одинацями та функціональними підсистемами. З метою підвищення ефективності управління доцільно систематизувати інформаційні потоки за кількома ключовими ознаками, що дає змогу чітко визначити їх функціональне призначення та управлінське значення.

За рівнями управління інформаційні потоки поділяються на стратегічні, тактичні та оперативні.

Стратегічні інформаційні потоки формуються на основі узагальнених і прогнозних даних про зовнішнє середовище, фінансово-економічний стан корпорації, конкурентні позиції та ризики. Вони забезпечують підтримку стратегічного управління, зокрема формування корпоративної стратегії, визначення довгострокових цілей, інвестиційних пріоритетів і напрямів розвитку корпоративної структури.

Тактичні інформаційні потоки відображають середньострокові параметри діяльності бізнес-одинаць і функціональних підрозділів та використовуються для планування, бюджетування, координації ресурсів і контролю виконання стратегічних рішень.

Оперативні інформаційні потоки характеризують поточний стан бізнес-процесів у режимі наближеному до реального часу та забезпечують прийняття оперативних управлінських рішень, спрямованих на коригування відхилень і підтримку безперервності діяльності.

За напрямом руху інформаційні потоки поділяються на вертикальні та горизонтальні.

Вертикальні потоки забезпечують передачу інформації між різними рівнями управління: зверху вниз – у вигляді стратегічних орієнтирів, планів і нормативів, та знизу вгору – у формі звітності, аналітичних показників і зворотного зв'язку. Вони мають ключове значення для узгодження стратегічних і тактичних рішень та контролю їх реалізації.

Горизонтальні інформаційні потоки забезпечують координацію між функціональними підсис-

темами та бізнес-одинацями, сприяючи узгодженості дій і синхронізації бізнес-процесів у межах корпоративної структури.

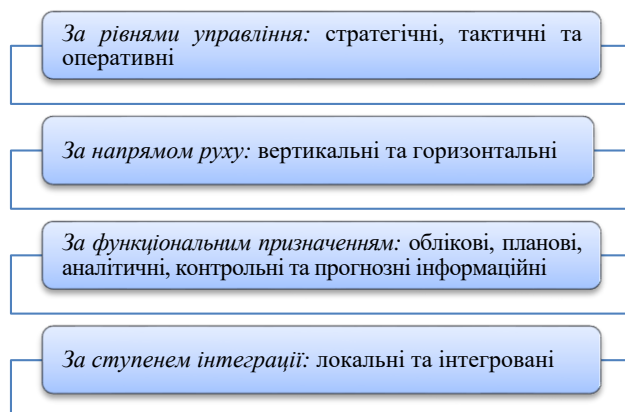
За функціональним призначенням виокремлюють облікові, планові, аналітичні, контрольні та прогнозні інформаційні потоки.

Облікові потоки формують базу первинних даних, планові – визначають цільові параметри діяльності, аналітичні – забезпечують оцінку результатів і виявлення закономірностей, контрольні – підтримують функцію управлінського контролю, а прогнозні – слугують основою для сценарного аналізу та стратегічного планування.

За ступенем інтеграції інформаційні потоки поділяються на локальні та інтегровані.

Локальні потоки обслуговують окремі підрозділи або бізнес-одинаці, тоді як інтегровані забезпечують формування єдиного корпоративного інформаційного простору та є критично важливими для стратегічного управління в корпоративно інтегрованих системах.

Таким чином, систематизація інформаційних потоків (рис. 1) дає змогу чітко визначити їх роль і значення для стратегічного, тактичного та оперативного управління, забезпечити узгодженість управлінських рішень і підвищити результативність корпоративно інтегрованих управлінських систем.



**Рис. 1. Систематизація видів інформаційних потоків у корпоративно інтегрованих управлінських системах**

*Джерело:* авторська розробка

Організація аналітичних процесів у межах інтегрованих корпоративних структур має низку специфічних особливостей, зумовлених багаторівністю управління, диверсифікацією діяльності, територіальною розподіленістю та високим ступенем взаємозалежності бізнес-одинаць. На відміну від окремих підприємств, у корпоративних структурах аналітичні процеси орієнтовані не лише на оцінювання результатів діяльності окремих підрозділів, а й на забезпечення узгодженості стратегічних, тактичних і оперативних рішень у межах єдиного корпоративного контуру управління.

Ключовою особливістю організації аналітичних процесів є їх багаторівнева ієрархічна побудова. На стратегічному рівні аналітика спрямована на оцінювання довгострокових тенденцій розвитку, конкурентного середовища, корпоративних ризиків і ефективності реалізації стратегії. Для цього використовуються агреговані показники, інтегровані фінансові та нефінансові індикатори, КРІ та інструменти стратегічного аналізу. На тактичному рівні аналітичні процеси зосереджені на плануванні, бюджетуванні, контролі виконання планів і координації ресурсів між бізнес-одинацями. Оперативний рівень аналітики забезпечує моніторинг поточних показників діяльності та підтримку оперативних управлінських рішень у режимі близькому до реального часу.

Важливою особливістю є необхідність інтеграції аналітичних процесів різних функціональних підсистем – обліку, фінансів, виробництва, маркетингу, логістики, управління персоналом. У корпоративно інтегрованих структурах аналітика має міжфункціональний характер, що потребує уніфікації показників, методик розрахунку та аналітичних регламентів. Відсутність такої уніфікації призводить до несумісності аналітичних результатів і знижує їх управлінську цінність.

Ще однією особливістю є поєднання централізованих і децентралізованих аналітичних процесів. Центральний рівень корпоративного управління, як правило, відповідає за стратегічну аналітику, формування єдиних стандартів і методик аналізу, тоді як на рівні бізнес-одинаць і дочірніх компаній здійснюється деталізована тактична й оперативна аналітика з урахуванням специфіки їх діяльності. Ефективність такої моделі залежить від чіткого розподілу відповідальності та наявності налагоджених механізмів консолідації аналітичної інформації.

Організація аналітичних процесів у корпоративних структурах також характеризується зростанням ролі цифрових технологій і автоматизованих інструментів аналізу. Використання ERP-, BI- та CRM-систем, корпоративних сховищ даних і аналітичних платформ дає змогу забезпечити єдину інформаційну базу, автоматизувати розрахунок показників і підвищити оперативність аналітичних процедур. Водночас це висуває підвищені вимоги до якості даних, управління даними (data governance) та компетенцій персоналу, залученого до аналітичної діяльності.

Отже, організація аналітичних процесів у межах інтегрованих корпоративних структур є складним багаторівневим процесом, що потребує системного підходу, узгодження аналітики між рівнями та функціями управління, а також активного використання сучасних цифрових інструментів для підвищення результативності корпоративного управління.

Інтеграція інформаційних потоків і аналітичних підсистем у корпоративно інтегрованих управлінських системах є одним із найбільш складних

завдань корпоративного управління, що зумовлено масштабністю, різноманітністю та динамічністю корпоративних структур. Аналіз практики функціонування таких систем дає змогу виокремити низку ключових проблем, які суттєво знижують ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення управління.

Однією з основних проблем є фрагментарність інформаційних ресурсів, коли дані формуються та зберігаються в різних інформаційних системах, підрозділах і бізнес-одинацях без належної координації. Це призводить до дублювання інформаційних потоків, розбіжностей у показниках і ускладнює формування єдиного корпоративного інформаційного простору. Унаслідок цього аналітичні підсистеми працюють з неповними або неузгодженими даними, що знижує достовірність аналітичних висновків.

Вагомою проблемою є несумісність методик і стандартів формування управлінської інформації. У корпоративних структурах окремі бізнес-одинаці можуть використовувати різні класифікатори, довідники, методи обліку та підходи до розрахунку показників, що унеможливує коректну консолідацію даних і порівняльний аналіз. Це особливо критично для стратегічної аналітики, яка потребує агрегованої та уніфікованої інформації.

Суттєві труднощі викликає недостатня інтеграція облікових, планових, аналітичних і контрольних підсистем. На практиці вони часто функціонують автономно, що порушує логіку наскрізного управлінського циклу «планування – виконання – контроль – аналіз – коригування». У результаті аналітичні процеси мають ретроспективний характер і не забезпечують належної підтримки управлінських рішень у режимі реального часу.

Окремою проблемою є низька якість даних, зумовлена помилками первинного обліку, несвоєчасним оновленням інформації та відсутністю ефективних механізмів контролю достовірності. За таких умов навіть високорозвинені аналітичні інструменти не здатні забезпечити релевантні управлінські висновки, що підриває довіру менеджменту до аналітичних результатів.

Не менш важливими є організаційні та управлінські проблеми інтеграції, зокрема нечіткий розподіл відповідальності за формування й використання інформаційних ресурсів, відсутність регламентів управління даними та опір персоналу змінам у процесі впровадження інтегрованих інформаційно-аналітичних рішень. Це стримує розвиток аналітичних підсистем і ускладнює реалізацію потенціалу цифрових технологій.

Таким чином, важливі проблеми інтеграції інформаційних потоків і аналітичних підсистем у корпоративно інтегрованих управлінських системах мають системний характер і потребують комплексного вирішення, що поєднує методичні, технологічні та організаційні заходи з метою підвищення ефективності корпоративного управління.



**Рис. 2. Проблеми інтеграції інформаційних потоків і аналітичних підсистем у корпоративно інтегрованих управлінських системах**

*Джерело:* авторська розробка

Сучасні інформаційні й цифрові технології створюють принципово нові можливості для розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення управління в корпоративно інтегрованих управлінських системах. Їх використання дає змогу подолати фрагментарність інформаційних потоків, підвищити якість аналітичних процесів і забезпечити своєчасну підтримку управлінських рішень на всіх рівнях управління.

Базовою технологічною платформою інтеграції інформаційних потоків є ERP-системи, які забезпечують єдину інформаційну базу даних і стандартизацію бізнес-процесів у межах корпоративної структури. Використання ERP-рішень дає змогу уніфікувати облікові, планові та контрольні дані, забезпечити їхню узгодженість і прозорість, а також автоматизувати формування управлінської інформації. Це створює передумови для зниження інформаційних розривів між бізнес-одинацями та підвищення достовірності аналітичних результатів.

Важливу роль у розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення відіграють BI-системи та корпоративні аналітичні платформи, які орієнтовані на глибоку обробку, візуалізацію та інтерпретацію даних. Вони дають змогу формувати інтерактивні аналітичні панелі (dashboards), проводити багатовимірний аналіз, моніторити ключові показники ефективності в режимі, наближеному до реального часу, та забезпечувати аналітичну підтримку управлінських рішень на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях. У результаті аналітичні процеси переходять від статичної звітності до динамічної, орієнтованої на потреби менеджменту аналітики.

Значний потенціал для підвищення ефективності управління має використання технологій Big Data та розширеної аналітики (advanced analytics).

Вони дають змогу обробляти великі масиви структурованих і неструктурованих даних, виявляти приховані закономірності, прогнозувати результати діяльності та оцінювати альтернативні сценарії розвитку корпоративних структур. Застосування методів машинного навчання та штучного інтелекту сприяє формуванню прогнозової та prescriptive-аналітики, що підвищує проактивність управлінських рішень.

Важливим напрямом є також упровадження технологій управління даними (data governance, master data management, data quality management), які забезпечують єдині правила формування, зберігання та використання інформаційних ресурсів. Це підвищує якість даних, зменшує ризики помилок і створює надійну основу для функціонування аналітичних підсистем у корпоративно інтегрованих управлінських системах.

Отже, комплексне використання сучасних інформаційних і цифрових технологій дає змогу підвищити ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення управління за рахунок інтеграції інформаційних потоків, автоматизації аналітичних процесів, підвищення якості даних і розширення аналітичних можливостей корпоративних управлінських систем, що сприяє зростанню їх результативності та конкурентоспроможності.

**Висновки.** У статті обґрунтовано, що інформаційні потоки та аналітичні процеси є головними елементами корпоративно інтегрованих управлінських систем, від рівня організації яких значною мірою залежить ефективність управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей корпоративних структур. Уточнено економічну сутність інформаційних потоків як специфічного управлінського ресурсу та аналітичних процесів як інструменту трансформації даних у управлінські знання, необхідні для функціонування сучасного корпоративного управління.

Систематизація видів інформаційних потоків дала змогу визначити їх роль і значення для стратегічного, тактичного та оперативного рівнів управління, а також обґрунтувати необхідність узгодження вертикальних і горизонтальних інформаційних зв'язків у межах корпоративно інтегрованих систем. Дослідження особливостей організації аналітичних процесів засвідчило, що їх результативність визначається рівнем інтеграції функціональних підсистем, поєднанням централізованих і децентралізованих аналітичних функцій та використанням єдиних методичних і інформаційних стандартів.

Виявлено ключові проблеми інтеграції інформаційних потоків і аналітичних підсистем, зокрема фрагментарність даних, несумісність методик формування управлінської інформації, низьку якість даних і організаційні бар'єри впровадження інтегрованих рішень. Доведено, що подолання зазначених проблем можливе за умови комплексного використання сучасних інформаційних і цифрових технологій, таких як ERP- та BI-системи, інструменти аналітики даних і механізми управління даними.

Загалом результати дослідження підтверджують доцільність переходу до інтегрованої, аналітично орієнтованої моделі корпоративного управління, що ґрунтується на єдиному інформаційному просторі та сучасних цифрових інструментах. Запропоновані теоретичні узагальнення та практичні висновки можуть бути використані для вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та корпоративними структурами в умовах цифрової трансформації економіки.

**Перспективи подальших досліджень.** Перспективи подальших досліджень у сфері інформаційних потоків і аналітичних процесів у корпоративно інтегрованих управлінських системах пов'язані з необхідністю поглиблення теоретико-методичних і прикладних аспектів формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення управління в умовах цифрової трансформації економіки. Зокрема, доцільним є подальше опрацювання методичних підходів до оцінювання ефективності інтеграції інформаційних потоків і аналітичних підсистем з урахуванням галузевих особливостей і масштабів корпоративних структур.

Важливим напрямом майбутніх досліджень є розробка моделей управління даними (data governance) у корпоративно інтегрованих системах, спря-

мованих на підвищення якості, узгодженості та безпеки інформаційних ресурсів. Особливої уваги потребують питання формування єдиних корпоративних показників, стандартів аналітичної інтерпретації та механізмів консолідації даних у багаторівневих управлінських системах.

Перспективним є також дослідження можливостей використання розширеної аналітики, штучного інтелекту та машинного навчання для розвитку прогнозової й prescriptive-аналітики в корпоративному управлінні. Це передбачає аналіз впливу інтелектуальних аналітичних інструментів на якість управлінських рішень, рівень адаптивності корпоративних структур і їх здатність до проактивного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Крім того, подальших наукових розвідок потребують організаційні аспекти впровадження інтегрованих інформаційно-аналітичних рішень, зокрема трансформація управлінських компетенцій, розвиток аналітичної культури та управління змінами в корпоративних структурах. Реалізація зазначених напрямів досліджень сприятиме формуванню цілісної концепції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення корпоративного управління та підвищенню ефективності функціонування підприємств у цифровій економіці.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бондар Ю. А., Легінкова Н. І. Економіко-правові механізми регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 3 (80). С. 27-40. <https://doi.org/0.31375/2226-1915-2022-3-37-50>
2. Бондар Ю., Гасімов Ф. Управління розвитком корпоративної культури на підприємстві. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти*: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 22-23 березня 2023 р.). Львів: ЛНУП, 2023. Ч. 1. С. 140-143.
3. Гуцалюк О. М. Формування корпоративної інтеграційної стратегії акціонерного товариства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 3 (84). С. 40-49.
4. Гуцалюк О. М. Розвиток державного регулювання економічних відносин у сфері банкрутства в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 188-191. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).188-191](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).188-191)
5. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Процеси цифровізації України на шляху до ЄС. *Європейський союз і Україна: передісторія, історія, сучасність*: тези Міжнародної наукової конференції (м. Миколаїв, 16 червня 2023 р.). Миколаїв: Чорноморський національний університет імені Петра Могили, 2023. С. 27-30.
6. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Бойко О. В. Інноваційно-інтегрований розвиток монопрофільних виробничих структур транспортного ринку національної економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 3 (77). С. 13-20. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3\(77\)-13-20](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3(77)-13-20)
7. Семенча І. Є. Тенденції інформатизації в діяльності сучасних корпорацій в Україні: аналіз підходів та прийняття рішень. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 89-98. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-89-98>
8. Філіпковська Л. О. Корпоративні інформаційні системи: навч. посіб. Харків: Нац. аерокосм. ун-т ім. М. С. Жуковського «Харків. авіац. ін-т», 2021. 52 с.
9. Чорна Л. О., Коваленко О. О., Гончар. О. І. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Т. 298. № 5 (2). С. 209-213. [https://doi.org/110.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-34](https://doi.org/110.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34)
10. Hutsaliuk O. M., Bondar Iu. A. Barriers and Drivers of European Integration Policy of Ukraine in the Field of Education and Science. *European integration of ukrainian education and science: problems and challenges* (October 26-29, 2023). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. P. 10-12. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-381-1-3>

Надійшла до редакції 13.01.2026

Прийнята до друку 24.02.2026

Опублікована 20.03.2026

#### REFERENCES

1. Bondar, Iu. A., & Leginkova, N. I. (2022). Economic and legal mechanisms for regulating foreign economic activity of service sector enterprises. *Development of management and management methods in transport*, 3(80), 27-40. <https://doi.org/0.31375/2226-1915-2022-3-37-50> [in Ukrainian].
2. Bondar, Iu., & Gasimov, F. (2023, March 22-23). Management of corporate culture development in the enterprise. *Current problems of modern business: accounting, financial and managerial aspects* [Materials of the V International Scientific and Practical Internet Conference], Part 1 (pp. 140-143). Lviv: LNUF [in Ukrainian].

3. Hutsaliuk, O.M. (2015). Formation of a corporate integration strategy of a joint-stock company. *State and regions. Series: Economy and Entrepreneurship*, 3(84), 40-49 [in Ukrainian].
4. Hutsaliuk, O. M. (2020). Development of state regulation of economic relations in the field of bankruptcy in Ukraine. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1(38), 188-191. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).188-191](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).188-191) [in Ukrainian].
5. Hutsaliuk, O. M., & Bondar, Iu. A. (2023, June 16). Processes of digitalization of Ukraine on the way to the EU. *The European Union and Ukraine: prehistory, history, present day* [Theses of the International Scientific Conference] (pp. 27-30). Mykolaiv: Petro Mohyla Black Sea National University [in Ukrainian].
6. Hutsaliuk, O. M. Bondar, Iu. A., & Boyko O. V. (2024). Innovative and integrated development of mono-profile production structures of the transport market of the national economy. *Economic Bulletin of Donbass*, 3(77), 13-20. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3\(77\)-13-20](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3(77)-13-20) [in Ukrainian].
7. Semencha, I. Ye. (2025). Informatization trends in the activities of modern corporations in Ukraine: analysis of approaches and decision-making. *Business Inform*, 7, 89-98. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-89-98> [in Ukrainian].
8. Filipkovska L. O. (2021). Corporate information systems [Teaching aids]. Kharkiv: National Aerospace University named after M. E. Zhukovsky «Kharkiv aviation institute» [in Ukrainian].
9. Chorna, L. O., Kovalenko, O. O., & Gonchar, O. I. (2021). Integration of information and management processes in the management system of a modern enterprise. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Series: Economic Sciences*, 298(5(2)), 209-213. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-34](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34) [in Ukrainian].
10. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A. (2023, October 26-29). Barriers and Drivers of European Integration Policy of Ukraine in the Field of Education and Science. *European integration of Ukrainian education and science: problems and challenges* (pp. 10-12). Riga, Latvia: Baltija Publishing. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-381-1-3> [in Ukrainian].

Received: 13.01.2026

Accepted: 24.02.2026

Published: 20.03.2026

### **Циба А. М. Інформаційні потоки та аналітичні процеси в корпоративно інтегрованих управлінських системах**

У статті досліджено сутність, структуру та особливості формування інформаційних потоків і аналітичних процесів у корпоративно інтегрованих управлінських системах. Обґрунтовано роль інформаційно-аналітичного забезпечення як ключового елементу підвищення ефективності управлінських рішень у складних багаторівневих корпоративних структурах. Розкрито взаємозв'язок між інформаційними потоками, аналітичними підсистемами та функціональними контурами управління підприємством.

Проаналізовано основні види інформаційних потоків у корпоративно інтегрованих системах, зокрема стратегічні, тактичні та оперативні, а також визначено їх вплив на якість аналітичної обробки даних. Особливу увагу приділено проблемам інтеграції облікової, планово-аналітичної та контрольної інформації в умовах цифровізації бізнес-процесів. Визначено ключові чинники, що впливають на результативність аналітичних процесів, серед яких рівень автоматизації, узгодженість інформаційних потоків, своєчасність і достовірність даних.

Обґрунтовано доцільність використання сучасних інформаційних технологій, зокрема ERP-, BI-систем та інструментів аналітики даних, для оптимізації інформаційних потоків і підвищення аналітичної спроможності корпоративних управлінських систем. Запропоновано напрями вдосконалення організації інформаційно-аналітичних процесів, що сприятимуть підвищенню адаптивності та конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

*Ключові слова:* інформаційні потоки, аналітичні процеси, корпоративно інтегровані системи, система управління, інформаційно-аналітичне забезпечення, управлінські рішення, цифрові технології.

### **Tsyba A. Information flows and analytical processes in corporate integrated management systems**

The article examines the essence, structure, and features of the formation of information flows and analytical processes in corporately integrated management systems. The role of information and analytical support as a key element in improving the effectiveness of managerial decision-making in complex multilevel corporate structures is substantiated. The interrelationship between information flows, analytical subsystems, and functional management contours of the enterprise is revealed.

The main types of information flows in corporately integrated systems, including strategic, tactical, and operational flows, are analyzed, and their impact on the quality of analytical data processing is determined. Particular attention is paid to the problems of integrating accounting, planning-analytical, and control information in the context of business process digitalization. Key factors influencing the effectiveness of analytical processes are identified, including the level of automation, consistency of information flows, timeliness, and reliability of data.

The feasibility of using modern information technologies, in particular ERP and BI systems as well as data analytics tools, to optimize information flows and enhance the analytical capacity of corporate management systems is substantiated. Directions for improving the organization of information and analytical processes are proposed, which will contribute to increasing the adaptability and competitiveness of enterprises in the modern economic environment.

*Keywords:* information flows, analytical processes, corporately integrated systems, management system, information and analytical support, managerial decision-making, digital technologies.