

УДК 338.2:004.6

Каут Ольга Вікторівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки,
управління та соціально-гуманітарних
дисциплін*

*Дніпровський металургійний інститут
Українського державного університету
науки і технологій*

ORCID: 0000-0003-4126-4961

Аніщенко Людмила Олександрівна

*старший викладач
кафедри міжнародної економіки,
управління та соціально-гуманітарних
дисциплін*

*Дніпровський металургійний інститут
Українського державного університету
науки і технологій*

ORCID: 0009-0001-8486-1267

Лисенко Антон Сергійович

*аспірант кафедри міжнародної економіки,
управління та соціально-гуманітарних
дисциплін*

*Дніпровського металургійного інституту
Українського державного університету
науки і технологій*

ORCID: 0009-0002-4274-5847

<https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-4-3>

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Анотація. Вступ. Невизначеність вимагає data-driven управління. Мета – обґрунтування засад бізнес-аналітики у стратегічних рішеннях. Методи: узагальнення, системний підхід, моделювання. Результати: запропоновано 6-етапну СУБА-модель та інтегральний показник ефективності. Доведено, що інтеграція аналітики знижує ризики та підвищує конкурентоспроможність. Перспективи: галузева адаптація та оцінка ефективності впровадження.

Мета. Обґрунтування теоретико-методичних засад використання інструментів бізнес-аналітики у процесі формування стратегічних рішень підприємства

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є положення економічної теорії та наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених. Використано методи теоретичного узагальнення, системного підходу, групування та економіко-математичного моделювання.

Результати. Запропоновано авторську 6-етапну модель формування стратегічних рішень на основі бізнес-аналітики (СУБА-модель) та аналітичну модель оцінювання їх ефективності через інтегральний показник. Доведено, що інтеграція інструментів бізнес-аналітики підвищує обґрунтованість рішень, знижує управлінські ризики та посилює конкурентоспроможність бізнесу.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно зосередити на галузевій адаптації запропонованої моделі, поглибленні інтеграції технологій штучного інтелекту та розробці методик оцінки економічної ефективності впровадження бізнес-аналітики у стратегічний менеджмент.

Ключові слова: стратегічні рішення, бізнес-аналітика, data-driven управління, стратегічний менеджмент, бізнес-інтелект, модель прийняття рішень.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та геополітичної нестабільності бізнес-середовище характеризується стрімким зростанням невизначеності, посиленням конкурентної боротьби та прискоренням темпів змін. У таких обставинах традиційні інтуїтивно-емпіричні підходи до управління підприємством втрачають свою ефективність, оскільки не забезпечують достатнього рівня обґрунтованості довгострокових рішень. Якість стратегічного менеджменту сьогодні безпосередньо залежить від здатності керівництва своєчасно ідентифікувати тенденції, оцінювати ризики та прогнозувати наслідки обраних курсів дій, що вимагає переходу до науково обґрунтованих, даними підкріплених методів управління.

Саме тому роль даних та аналітичних інструментів у сучасному менеджменті стає визначальною: технології бізнес-аналітики (business analytics) надають можливість обробляти великі масиви структурованої та неструктурованої інформації, виявляти приховані закономірності, моделювати сценарії розвитку та візуалізувати ключові



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

індикатори ефективності. Незважаючи на визнаний потенціал аналітичних рішень, у практиці стратегічного управління багатьох підприємств спостерігається суттєвий розрив між наявними технологічними можливостями та реальним рівнем їх інтеграції у процеси прийняття рішень. Проблема полягає в тому, що традиційні підходи до стратегічного управління часто недостатньо використовують потенціал сучасних аналітичних технологій, що призводить до зниження обґрунтованості рішень, зростання управлінських ризиків та втрати конкурентних переваг в умовах динамічного ринкового середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління підприємством традиційно перебуває у фокусі наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних учених. Зокрема, методологічні засади формування стратегій розвитку, використання класичних інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PEST, матричні моделі) та управління конкурентоспроможністю детально розглянуто у працях Ткачука В., Олійник Л., Зеліча В., Кононенко Я. та Гарват О. [1; 5; 8; 10; 9]. Однак критичний аналіз цих джерел засвідчує, що більшість запропонованих підходів мають статичний характер та спираються на ретроспективні дані, що обмежує їхню ефективність в умовах високої волатильності ринку. Традиційні моделі часто не містять механізмів інтеграції потоків даних реального часу у процес стратегічного вибору.

Одночасно стрімкий розвиток цифрових технологій зумовив появу окремого наукового напрямку, присвяченого бізнес-аналітиці та data-driven управлінню. Вагомий внесок у розуміння ролі аналітичних інструментів, ВІ-систем та штучного інтелекту у підвищенні ефективності менеджменту зробили Гострик О., Ганевич М., Грінченко Р., Колібабчук О., Волкова Н. та Карпенко О. [2; 3; 7; 11; 12]. Разом з тим, переважна більшість цих досліджень зосереджена на технічних аспектах впровадження аналітичних платформ або їх використанні для вирішення операційних та тактичних завдань (оптимізація запасів, маркетингові кампанії, моніторинг KPI). Питання ж методологічного забезпечення використання бізнес-аналітики саме на етапі формування стратегічних альтернатив залишається поза увагою дослідників.

Таким чином, виявлено концептуальну прогалину (research gap): відсутність цілісної моделі, яка б синхронізувала інструменти бізнес-аналітики з циклом стратегічного управління, перетворюючи дані на стратегічні інсайти, а не лише на звітну інформацію. Більшість наукових праць розглядають аналітичні інструменти як допоміжний елемент контролю, а не як фундамент формування стратегічних альтернатив.

На відміну від існуючих підходів, дана стаття пропонує авторську 6-етапну модель (СУБА), яка заповнює виявлений розрив шляхом вбудовування аналітичних процедур безпосередньо у процес прийняття стратегічних рішень, та вводить кількісний інструмент оцінки їх ефективності. Таким чином, питання використання інструментів бізнес-аналітики у формуванні стратегічних рішень підприємства потребує подальшого дослідження саме в контексті запропонованої інтеграції.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад використання інструментів бізнес-аналітики у процесі формування стратегічних рішень підприємства.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є положення економічної теорії, стратегічного управління та інформатики, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених щодо питань використання бізнес-аналітики, інтелектуального аналізу даних та підтримки прийняття управлінських рішень. Інформаційну основу склали дані щодо функціонування сучасних аналітичних платформ (ВІ-системи, AI/ML-моделі) та практик їх впровадження у процеси стратегічного планування підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування — для класифікації стратегічних рішень та систематизації інструментів бізнес-аналітики; системного підходу — для розгляду процесу формування рішень як цілісної системи в умовах невизначеності зовнішнього середовища; економіко-математичного моделювання — для розробки аналітичної моделі оцінювання ефективності стратегічного рішення (розрахунок інтегрального показника); абстрактно-логічний — для формулювання висновків та перспектив подальших досліджень.

Сукупність застосованих методів дозволила комплексно розкрити роль бізнес-аналітики у стратегічному управлінні, обґрунтувати авторську модель процесу формування рішень та довести доцільність переходу до data-driven підходів для підвищення ефективності управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне рішення є фундаментальним елементом системи управління підприємством, що визначає довгострокові орієнтири його розвитку. У сучасному розумінні стратегічне рішення — це вибір альтернативи дій, який здійснюється керівництвом підприємства з метою досягнення місії та довгострокових цілей в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Ключовими характеристиками стратегічних рішень є довго строківість та високий рівень невизначеності.

Для систематизації підходів до управління доцільно класифікувати стратегічні рішення за ключовими ознаками (рис. 1).

Така матриця дозволяє диференціювати підходи до аналізу та обґрунтування кожного типу рішень, особливо в контексті використання аналітичних інструментів.

Бізнес-аналітика (Business Analytics) виступає каталізатором трансформації стратегічного управління, забезпечуючи перехід від інтуїтивних рішень до підходів, заснованих на даних (data-driven). У системі

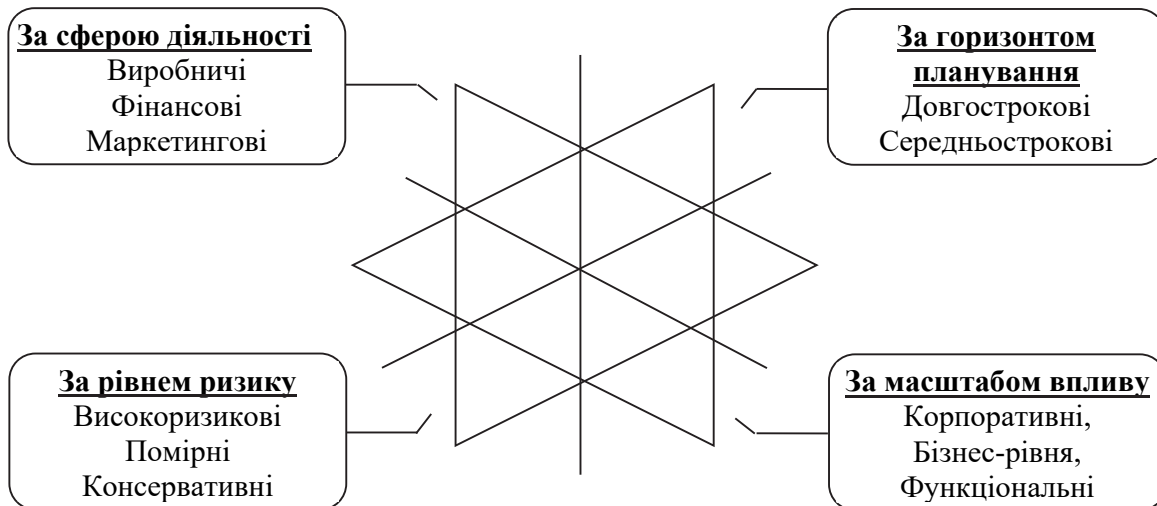


Рис. 1. Архітектура стратегічного простору
 Джерело: розробка авторів

стратегічного менеджменту бізнес-аналітика забезпечує: аналіз великих масивів даних; прогнозування тенденцій; підтримку прийняття рішень; оцінку ефективності стратегій.

Основні інструменти бізнес-аналітики, що застосовуються у стратегічному управлінні, наведено на рис. 2.

Інтеграція інструментів, що наведені на рисунку 2, дозволяє створити єдиний інформаційний простір для стратегічного планування.

На основі синтезу сучасних підходів до data-driven управління запропоновано авторську модель процесу формування стратегічних рішень (рис. 3). Модель складається з шести послідовних етапів, що утворюють замкнений цикл управління.

Етап 1. Збір даних (Data Acquisition). Суть етапу полягає у формуванні інтегрованої data-екосистеми. Джерела даних включають внутрішні системи (ERP, CRM), зовнішні бази, IoT-пристрої та соціальні медіа.

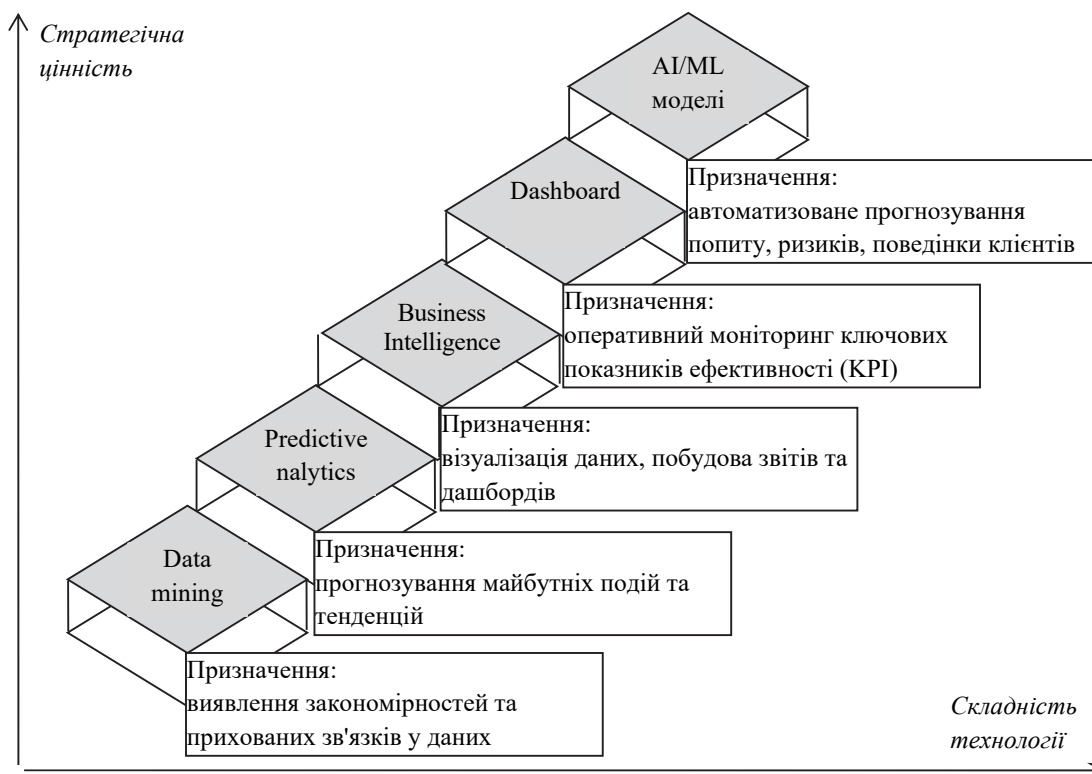


Рис. 2. Інструменти бізнес-аналітики у стратегічному управлінні
 Джерело: систематизовано авторами на основі [1; 2; 7; 11]

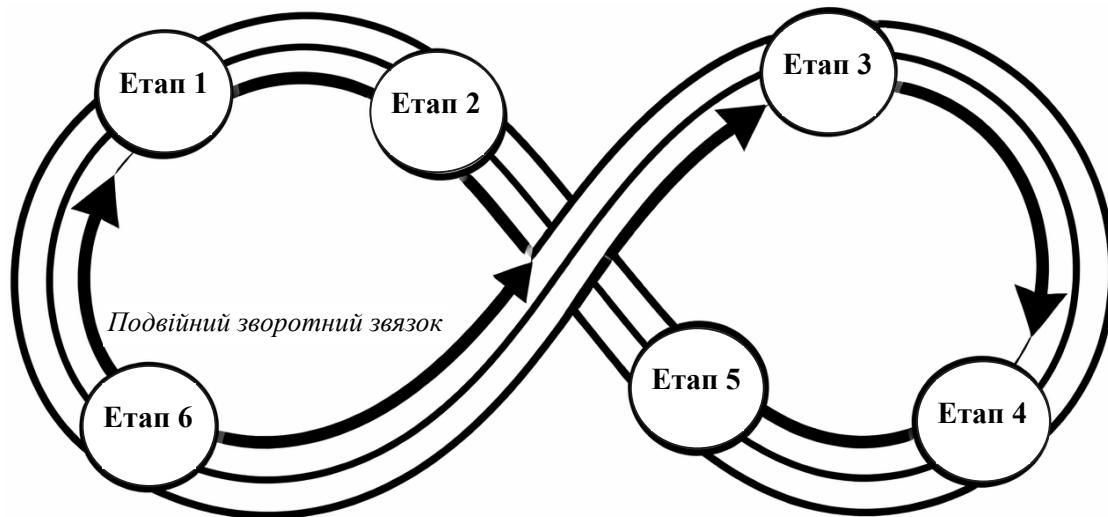


Рис. 3. Модель процесу формування стратегічних рішень

Джерело: розробка авторів

Ключовими принципами є Data Governance (управління якістю), real-time інтеграція та використання архітектури Data Lake для зберігання сирих даних.

Етап 2. Аналітична обробка інформації (Analytics & Insight Generation). На цьому етапі дані перетворюються на стратегічні інсайти. Використовуються методи BI-аналітики для візуалізації трендів, статистичне моделювання, AI/ML моделі для прогнозування та сценарний аналіз ситуацій типу «what-if».

Етап 3. Формування альтернативних стратегій (Strategy Formulation). Генерація стратегічних опцій відбувається на основі аналітичних інсайтів. Процес включає ідентифікацію стратегічних можливостей («білі плями» ринку), креативну генерацію альтернатив (data-informed creativity) та їх формалізацію. Типи стратегій можуть варіюватися від зростання до трансформації бізнес-моделі.

Етап 4. Оцінка ефективності стратегічних альтернатив (Strategic Evaluation). Здійснюється багатокритеріальна оцінка з урахуванням невизначеності. Застосовуються моделювання Монте-Карло для оцінки ймовірнісних сценаріїв, аналіз реальних опціонів (Real Options Analysis) для оцінки гнучкості та A/B тестування гіпотез.

Етап 5. Вибір оптимального рішення (Decision Making). Прийняття рішення базується на критеріях максимізації очікуваної цінності (Expected Value), мінімізації ризиків (Minimax) та відповідності стратегічній місії.

Етап 6. Моніторинг результатів (Performance Monitoring & Feedback). Закриття циклу через вимірювання результатів та адаптацію. Система моніторингу забезпечує зворотний зв'язок для коригування стратегії.

Унікальні особливості запропонованої моделі (СУБА-модель):

- циклічність з подвійним зворотним зв'язком: поєднання швидкої тактичної адаптації та стратегічного перегляду моделі;
- інтеграція людського та штучного інтелекту: AI обробляє дані, людина приймає рішення в умовах ціннісних конфліктів;
- ризик-орієнтований підхід: вбудована оцінка ризиків на кожному етапі;
- організаційна вбудованість: інтеграція моделі в систему корпоративного управління (OKR, бюджетування).

Практичне застосування моделі підтверджено у різних галузях: ритейл (оптимізація асортименту), фінанси (інвестиційні стратегії), виробництво (прогнозне обслуговування) та healthcare.

Для кількісної обґрунтованості вибору стратегії запропоновано використовувати інтегральний показник ефективності стратегічного рішення, що розраховується за формулою 1:

$$S = \sum_{i=1}^n w_i * k_i, \quad (1)$$

де: S — інтегральний показник ефективності стратегічного рішення; w_i — ваговий коефіцієнт i -го показника (визначається експертним шляхом); k_i — нормоване значення аналітичного показника; n — кількість показників.

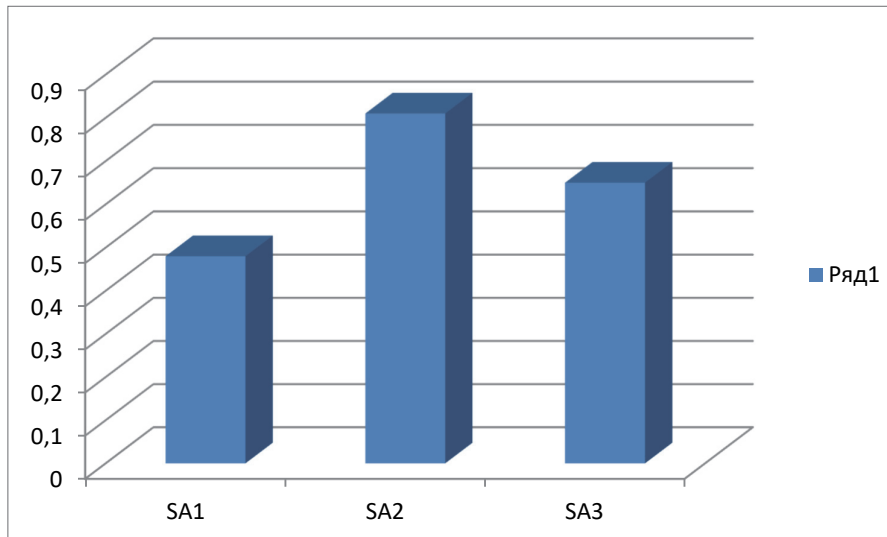


Рис. 4. Інтегральний показник ефективності стратегічних альтернатив
Джерело: розрахунок авторів

До ключових показників (k_i) рекомендується включати: прогнозований прибуток, рівень ризику, інноваційність рішення та потенційну конкурентоспроможність. Такий підхід дозволяє уніфікувати оцінку рішень різної природи та обрати оптимальну альтернативу на основі об'єктивних даних.

Ефективність СУБА-моделі підтверджено на прикладі торговельного підприємства при виборі стратегії розвитку.

За формулою (1) оцінено три альтернативи: розширення офлайн-мережі (A1), інвестиції в e-commerce (A2), запуск власної торгової марки (A3). Інтегральний показник SS розраховано за п'ятьма критеріями (прибуток, ризик, окупність, інноваційність, відповідність місії) з вагами, визначеними експертним шляхом.

Результати: SA1 = 0,48; SA1 = 0,48; SA2 = 0,81; SA2 = 0,81; SA3 = 0,65; SA3 = 0,65. Обрано стратегію A2, що забезпечило зростання частки онлайн-продажів з 31% до 47% за 6 місяців та підвищення точності прогнозу попиту з $\pm 22\%$ до $\pm 9\%$. Кейс підтверджує: інтеграція бізнес-аналітики у стратегічний процес об'єктивізує вибір рішень та знижує управлінські ризики.

Впровадження запропонованого підходу та інструментів бізнес-аналітики у процес стратегічного управління забезпечує низку суттєвих переваг для підприємства:

- підвищення обґрунтованості стратегічних рішень — мінімізація суб'єктивізму завдяки опорі на фактичні дані;
- зниження ризику управлінських помилок — завчасне виявлення загроз через прогнозне моделювання;
- покращення прогнозування розвитку підприємства — підвищення точності планових показників;
- підвищення конкурентоспроможності бізнесу — формування стійких конкурентних переваг за рахунок швидшої реакції на зміни ринку.

Таким чином, бізнес-аналітика виступає не лише інструментом підтримки рішень, а й драйвером стратегічної інновації, забезпечуючи системний, прозорий та адаптивний підхід до управління підприємством.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У ході дослідження уточнено роль бізнес-аналітики у системі стратегічного управління підприємством, визначивши її як ключовий драйвер трансформації управлінських процесів. Доведено, що перехід від інтуїтивних методів до підходів, заснованих на даних (data-driven), є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності в умовах зростання невизначеності бізнес-середовища. Визначено основні інструменти аналітичної підтримки стратегічних рішень, серед яких VI-системи, predictive analytics та методи інтелектуального аналізу даних, що дозволяють трансформувати великі масиви інформації у стратегічні інсайти.

Запропоновано авторську модель формування стратегічних рішень на основі бізнес-аналітики, яка включає шість послідовних етапів — від збору даних до моніторингу результатів. Унікальність моделі полягає у циклічності з подвійним зворотним зв'язком та інтеграції людського й штучного інтелекту, що забезпечує адаптивність стратегії. За результатами дослідження доведено, що системне використання інструментів бізнес-аналітики суттєво підвищує ефективність управління підприємством шляхом об'єктивізації вибору стратегічних альтернатив, зниження ризику управлінських помилок та покращення точності прогнозування розвитку бізнесу.

Перспективи подальших досліджень доцільно зосередити на розробці галузевих адаптацій запропонованої моделі для конкретних секторів економіки (рітейл, фінанси, виробництво, healthcare), а також на поглибленні інтеграції технологій штучного інтелекту та машинного навчання у процеси стратегічного планування. Окремим напрямом наукового пошуку має стати розробка методик оцінки економічної ефективності впровадження бізнес-аналітики у стратегічний менеджмент та дослідження впливу організаційної культури на успішність трансформації до data-driven управління.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ВНЕСОК АВТОРІВ: Усі автори зробили внесок порівну.

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Гострик О., Ганевич М. Business analytics — the foundation for innovative transformations in the management component of business. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10. С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-72-79>
2. Коляденко С., Стратій А. Analysis of financial strategies for improving the competitiveness of the enterprise. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 17–23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.22.17>
3. Ткачук В., Яремova М., Горкуша Н. Formation of strategy of development of the agricultural enterprise. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.10>
4. Виганяйло С., Віуненко О. Tendency of development of information technology in biznes analytic. *Наукові записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. № 1. С. 51–55. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2021.1-1/08>
5. Яців С. Choosing a strategy for enterprise development. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК*. 2022. № 29. С. 89–97. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2022.29.089>
6. Олійник Л., Кузнецова А. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 118–126. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>
7. Грінченко Р., Колібабчук О. Use of business intelligence systems in the enterprise management. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 1–2. С. 127–134. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-127-134>
8. Зеліч В., Матвеева М., Гньолюкуренко М. System of marketing strategic management of enterprise business management and analysis of its efficiency. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.93>
9. Гарват О. Бізнес-планування діяльності торговельних підприємств в контексті забезпечення їх конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 3. С. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-73>
10. Волкова Н. Methodical aspects of company's business-analysis. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 2. С. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.8>
11. Дегтярьова О. Формування стратегічних KPI-моделей для енергетичного сектору промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30, № 1. С. 18–23. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.018>
12. Карпенко О., Карпенко Ю. Artificial intelligence as a tool of public administration of socio-economic development: smart infrastructure, digital business analysis and transfer system. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.10.2>

References

1. Hostryk, O., & Hanevych, M. (2023). Business analytics — the foundation for innovative transformations in the management component of business. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, (10), 72–79. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-72-79>
2. Koliadenko, S., & Stratiy, A. (2019). Analysis of financial strategies for improving the competitiveness of the enterprise. *Investments: Practice and Experience*, (22), 17–23. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.22.17>
3. Tkachuk, V., Yaremova, M., & Gorkusha, N. (2021). Formation of strategy of development of the agricultural enterprise. *Efficient Economy*, (11). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.10>

4. Vyhaniailo, S., & Viunenko, O. (2021). Tendency of development of information technology in business analytic. *Scientific Notes of the Taurida National V.I. Vernadsky University. Series: Economics and Management*, (1), 51–55. <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2021.1-1/08>
5. Yatsiv, S. (2022). Choosing a strategy for enterprise development. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series: Agricultural Economics*, (29), 89–97. <https://doi.org/10.31734/economics2022.29.089>
6. Oliynyk, L., & Kuznietsova, A. (2018). Methodological principles of formation of enterprise development strategy. *Economic Space*, (134), 118–126. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>
7. Hrinchenko, R., & Kolibabchuk, O. (2023). Use of business intelligence systems in the enterprise management. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, (1–2), 127–134. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-127-134>
8. Zelich, V., Matveyeva, M., & Hnylokurenko, M. (2021). System of marketing strategic management of enterprise business management and analysis of its efficiency. *Efficient Economy*, (10). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.93>
9. Harvat, O. (2025). Business planning of trading enterprises in the context of ensuring their competitiveness. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, (3), 73–78. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-73>
10. Volkova, N. (2020). Methodical aspects of company's business-analysis. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*, (2), 45–52. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.8>
11. Dehtiareva, O. (2020). Formation of strategic KRI-models for the energy sector of an industrial enterprise. *Economic Analysis*, 30(1), 18–23. <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.018>
12. Karpenko, O., & Karpenko, Y. (2021). Artificial intelligence as a tool of public administration of socio-economic development: Smart infrastructure, digital business analysis and transfer system. *Public Administration and Regional Development*, (5), 2–12. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.10.2>

Дата першого надходження статті до видання: 04.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 07.04.2026

Дата публікації: 12.04.2026

Kaut Olga

*PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of
International Economics and
Social-Humanitarian Disciplines
Dnipro Metallurgical Institute
Ukrainian State University of Science and
Technology*

Anishchenko Liudmyla

*Senior Lecturer of the
Department of International Economics
and Social-Humanitarian Disciplines
Dnipro Metallurgical Institute
Ukrainian State University of Science and
Technology*

Lysenko Anton

*Postgraduate of the Department of
International Economics
and Social-Humanitarian Disciplines
Dnipro Metallurgical Institute
Ukrainian State University of Science and
Technology*

FORMULATION OF STRATEGIC ENTERPRISE DECISIONS BASED ON BUSINESS ANALYTICS TOOLS

Summary. Introduction. Uncertainty requires data-driven management. Aim: substantiate business analytics tools for strategic decisions. Methods: generalization, system approach, modeling. Results: proposed 6-stage SUBA-model and integral effectiveness indicator. Proven analytics integration reduces risks and enhances competitiveness. Perspectives: industry adaptation and efficiency evaluation.

Purpose. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles of using business analytics tools in the process of forming strategic enterprise decisions.

Materials and methods. The research materials include provisions of economic theory and scientific works of domestic and foreign scholars. Methods of theoretical generalization, systematic approach, grouping, and economic-mathematical modeling were used.

Results. An author's 6-stage model of forming strategic decisions based on business analytics (SUBA-model) and an analytical model for evaluating their effectiveness through an integral indicator were proposed. It is proven that integrating business analytics tools increases decision justification, reduces management risks, and enhances business competitiveness.

Discussion. Business analytics acts as a driver of strategic innovation, ensuring a systematic and adaptive approach to management. Future research should focus on industry adaptation of the proposed model, deeper integration of artificial intelligence technologies, and development of methods for evaluating the economic efficiency of business analytics implementation in strategic management.

Key words: strategic decisions, business analytics, data-driven management, strategic management, business intelligence, decision-making model.