

2. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard Business Review*.
3. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*.

УДК 004.75:005.336.3

*Разуваєв С. О.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В. В.)  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ**

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності та швидкими змінами, що отримало назву VUCA-світу (Volatility – нестабільність, Uncertainty – невизначеність, Complexity – складність, Ambiguity – неоднозначність). Для українських підприємств ці виклики набули особливої гостроти в умовах воєнного стану, коли до традиційних ринкових ризиків додалися безпекові загрози, порушення логістичних ланцюгів, кадрова нестабільність та енергетичні обмеження. У таких умовах традиційні методи планування та прогнозування втрачають свою ефективність, що зумовлює потребу у створенні принципово нових підходів до аналітичної роботи [1; 2].

Відповіддю на виклики сучасного бізнес-середовища стала концепція бізнес-аналізу, розроблена Міжнародним інститутом бізнес-аналізу (ІБА – International Institute of Business Analysis). Результатом багаторічної роботи цього інституту став Звід знань з бізнес-аналізу (ВАВОК – Business Analysis Body of Knowledge), третя версія якого була випущена у 2015 році та продовжує діяти до сьогодні. ВАВОК являє собою колективну працю практикуючих фахівців у галузі бізнес-аналізу з різних країн світу, що розкриває концептуальні засади бізнес-аналізу, визначає сферу знань, компетенції аналітиків та містить опис понад п'ятдесяти технік аналізу [3].

Концепція бізнес-аналізу реалізує принципово новий підхід до розробки рішень – Data Driven Decision Making (DDDM), що передбачає прийняття інформаційно обґрунтованих рішень на основі даних [4]. Цей підхід став альтернативою застарілому методу HiPPO (Highest Paid Person's Opinion) – прийняттю рішень на основі думки та досвіду керівництва, що базується переважно на інтуїції та експертних оцінках. Проблема підходу HiPPO полягає в тому, що жоден керівник не може бути компетентним та об'єктивним у всіх питаннях. Data-driven підхід передбачає, що на етапі розробки рішення має бути повне розуміння того, на що це рішення вплине, кого і як торкнеться, якого результату можна досягти.

В основі бізнес-аналізу лежить концептуальна модель, що базується на шести ключових поняттях: зміна, рішення, цінність, зацікавлені сторони,

потреби та контекст. Усі ці елементи тісно взаємопов'язані, що означає необхідність комплексної роботи з кожним із них при розробці будь-якого рішення. Зміна в одному компоненті вимагає повторного розгляду всіх інших елементів для коригування наявної інформації. В умовах мінливого та непередбачуваного середовища саме глибока та детальна робота з кожним із цих понять у сукупності дозволяє отримати найкращий результат [5].

В умовах воєнного стану питання кібербезпеки набуває особливої актуальності для українських підприємств. Необхідно вжити заходів щодо захисту інформаційної системи від кіберзагроз: регулярне оновлення програмного забезпечення та антивірусних баз; впровадження багатофакторної автентифікації для доступу до критичних систем; регулярне резервне копіювання даних із зберіганням копій у географічно віддалених локаціях; навчання персоналу основам кібергігієни та розпізнавання фішингових атак.

Сучасний бізнес-аналіз активно використовує можливості штучного інтелекту для підвищення якості аналітичної роботи. Перспективними напрямками застосування ШІ є автоматизація аналізу даних про продажі та прогнозування попиту, оптимізація складських запасів на основі алгоритмів машинного навчання, автоматична обробка вхідних документів та замовлень, а також чат-боти для комунікації з клієнтами та обробки типових запитів [6].

Отже, підвищення стійкості інформаційних систем підприємства потребує комплексного підходу, який поєднує технологічні рішення з методологічними принципами бізнес-аналізу. Впровадження підходу Data-Driven Decision Making, застосування концептуальної моделі ВАВОК, використання гнучких методів управління проєктами та забезпечення кібербезпеки дозволить підприємствам суттєво підвищити адаптивність до змін зовнішнього середовища і забезпечити стійкий розвиток.

#### Список використаних джерел:

1. Бруханський Р., Спільник І. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Вип. 1-2. С. 7–21.
2. Чкан А. С., Гостева Ю. А. Сутність аналітичної роботи та інструменти бізнес-аналітики в управлінській діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Випуск 3 (03). С. 155–158.
3. Global Standards of the Business Analysis Profession. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK® Guide). URL: <https://www.iiba.org/career-resources/a-business-analysis-professionals-foundation-for-success/babok/>.
4. Остервальдер О., Піньє І. Побудова бізнес-моделей. Настільна книга стратега і новатора. Київ: Альпіна Паблішер Україна, 2020. 288 с.
5. Paul D., Yeates D., Cadle J. Business Analysis. 2nd Edition. 2010. URL: <https://repository.unikom.ac.id/48164/1/BCS.Business.Analysis.2nd.Edition.1906124612.pdf>.
6. Ma L., Sun B. Machine learning and AI in marketing – connecting computing power to human insights. *International Journal of Research in Marketing*. 2020. Vol. 37. No. 3. P. 481–504.