



ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

методичні вказівки для самостійного вивчення теми з
дисципліни «Експертна аналітика в менеджменті організацій»

ХАРКІВ 2024



Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

методичні вказівки для самостійного вивчення теми з дисципліни
«Експертна аналітика в менеджменті організацій»
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної
та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент»

Затверджено
рішенням науково-методичної
комісії факультету менеджменту,
адміністрування та права
Протокол № 3
від 11.11.2024 р.

Харків 2024

Схвалено
на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Протокол № 4 від 8.11.2024 р.

Рецензенти:

Н. М. Колпаченко, кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту Приватного закладу вищої освіти «Харківський технологічний університет «Шаг»;

Н. І. Райтер, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування.

О-64 Організаційно-інформаційне забезпечення аналітичних досліджень: методичні вказівки для самостійного вивчення теми з дисципліни «Експертна аналітика в менеджменті організацій» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент» / Укладачі: С.О. Заїка, С.Ю. Шафоренко – Харків: ДБТУ [б. в.], 2024. 59 с.

Методичні вказівки охоплюють основні питання організаційно-інформаційного забезпечення аналітичних досліджень, зосереджуючи увагу на класифікації джерел інформації, їхньому значенні та ролі для ефективного проведення аналізу діяльності підприємств. У виданні розглядаються теоретичні основи організації аналітичної роботи, етапи аналітичного процесу, особливості економічної інформації, вимоги до її якості, а також характеристики основних джерел інформаційного забезпечення та їхній вплив на прийняття рішень.

Методичні вказівки включають практичні завдання для закріплення отриманих знань, контрольні питання для самоперевірки, тестові завдання, глосарій і список рекомендованої літератури. Це сприяє формуванню у студентів глибокого розуміння теми та вміння використовувати інформаційні ресурси у процесі аналітичної діяльності.

Видання призначене для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент». Воно також може бути корисним для фахівців у сфері управління, які прагнуть удосконалити свої знання про організацію та використання інформації для ухвалення обґрунтованих рішень.

УДК 338.409.3

Відповідальна за випуск: Ю.М. Сагачко, канд. екон. наук, доцент

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Організація аналітичної роботи на підприємстві	5
2. Етапи проведення аналізу на підприємстві	9
3. Особливості системи економічної інформації	13
4. Сутність процесу забезпечення експертної аналітики інформацією і вимоги до неї	17
5. Класифікація інформаційного забезпечення експертної аналітики	23
6. Характеристика основних джерел інформаційного забезпечення аналізу діяльності підприємств	28
Практичні завдання	33
Контрольні питання	35
Тестові завдання	37
Глосарій	48
Список використаної та рекомендованої літератури	55

ВСТУП

У сучасних умовах ефективність управління підприємством значною мірою залежить від здатності керівництва приймати обґрунтовані рішення, базуючись на якісній інформаційній підтримці. Інформація є важливим стратегічним ресурсом, який дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, але й спрогнозувати його подальший розвиток, виявити потенційні ризики та резерви підвищення ефективності.

Організаційно-інформаційне забезпечення аналітичних досліджень - це комплексна система, яка включає методи, джерела та процеси збору, обробки, зберігання і передачі інформації. Саме ця система забезпечує виконання аналітичної функції управління, сприяючи формуванню достовірних висновків і розробці науково-обґрунтованих рекомендацій.

Особливе значення має класифікація джерел інформації, які умовно поділяються на внутрішні та зовнішні, а також на нормативно-довідкову і фактографічну інформацію. Крім того, важливим є розуміння вимог до інформації: її достовірності, повноти, своєчасності, репрезентативності та доступності. У межах інформаційної системи підприємства важливу роль відіграють не лише облікові дані, але й звітна, статистична, податкова та інші види інформації, які формуються як внутрішніми підрозділами, так і зовнішніми контрагентами та державними органами.

Методичні вказівки з теми «Організаційно-інформаційне забезпечення аналітичних досліджень» спрямовані на розкриття основних аспектів збору, класифікації та використання інформації у процесі аналітичної діяльності. Особлива увага приділяється організації аналітичної роботи, характеристиці джерел інформації, вивченню їх класифікації та ролі в забезпеченні експертної аналітики.

Метою цих методичних вказівок є надання студентам теоретичної бази та практичних інструментів для систематизації знань у сфері інформаційного забезпечення аналітики. Вони допоможуть сформувати у студентів здатність аналізувати джерела інформації, оцінювати їх якість і розробляти рекомендації щодо вдосконалення аналітичної роботи.

Тема є актуальною й для фахівців з менеджменту, оскільки ефективне інформаційне забезпечення є основою для прийняття обґрунтованих рішень, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

1. ОРГАНІЗАЦІЯ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Організація аналітичної роботи є важливою умовою для покращення функціонування будь-якого підприємства, оскільки сприяє оптимізації процесів, виявленню проблемних зон і формуванню рекомендацій для підвищення ефективності. Аналітична робота на підприємстві базується на системному підході, що охоплює різні етапи: від планування до виконання та перевірки реалізації запропонованих рішень. Основні елементи процесу організації аналітичної роботи включають визначення загальних принципів, планування, забезпечення необхідними ресурсами, а також управління та контроль за виконанням аналітичних завдань.

На початковому етапі розробляються загальні основи та порядок проведення аналізу. Це включає визначення цілей та завдань аналітичної діяльності, які повинні відповідати потребам підприємства. Наприклад, об'єкти аналізу можуть охоплювати показники фінансової діяльності, ефективність операційних процесів або рівень задоволеності клієнтів. Важливо також встановити чіткий порядок проведення аналізу, який визначає послідовність дій і правила виконання процедур, що дозволяє забезпечити високу точність отриманих результатів і послідовність в ухваленні рішень.

Наступним важливим етапом є *планування аналітичної роботи*, яке включає розробку загального річного плану з розбивкою на квартали, а також складання конкретних програм окремих аналітичних завдань. Загальний план визначає основні напрями досліджень, періодичність виконання аналітичних заходів, відповідальних осіб та технічні засоби, необхідні для виконання робіт. Планування дозволяє чітко упорядкувати роботу аналітиків, забезпечити логічну послідовність дій і уникнути дублювання зусиль, що сприяє ефективнішому використанню ресурсів підприємства.

Для виконання аналітичних завдань підприємство повинне забезпечити доступ до необхідних даних, надання інструкцій, технічних засобів і залучення фахівців, здатних виконувати складні завдання.

Аналітичні роботи на підприємстві можуть виконуватися як внутрішніми, так і зовнішніми спеціалістами, залежно від завдань та потреб підприємства. *Внутрішні аналітичні роботи* здійснюються,

головним чином, економічними підрозділами, що мають на меті підтримку управлінських рішень, виявлення резервів для підвищення продуктивності, а також аналіз витрат і доходів. До виконання аналітичних робіт можуть залучатися не лише економісти, а й фахівці з технічних, технологічних, маркетингових підрозділів та інших служб, адже комплексний аналіз потребує врахування різних аспектів діяльності підприємства. Наприклад, технічні підрозділи можуть надати інформацію про стан обладнання, а маркетингові служби – про ситуацію на ринку та поведінку споживачів.

Зовнішні суб'єкти аналітичних робіт можуть залучатися для виконання завдань, які потребують незалежної оцінки або спеціальних знань, що виходять за межі компетентностей внутрішніх фахівців. *Зовнішній аналіз* може виконуватися для цілей управління підприємства, де основними виконавцями виступають аудитори, співробітники банків або наукових установ, що надають професійну оцінку фінансового стану підприємства, виявляють можливі ризики або пропонують оптимізаційні рішення. Крім того, зовнішні аналітичні роботи можуть проводитися для задоволення потреб органів галузевого та державного управління. У таких випадках аналітичні перевірки здійснюють відомчі ревізори, податкові інспектори та представники контрольно-ревізійних органів, що забезпечують контроль за дотриманням нормативних актів та оцінюють фінансово-господарську діяльність підприємства на відповідність державним стандартам та вимогам.

Програма аналізу є важливим інструментом, який визначає структуру та напрямок аналітичного дослідження, формуючи перелік конкретних питань для вивчення та комплекти таблиць, що мають бути опрацьовані. *Аналітичні таблиці* дозволяють оцінити відхилення фактичних показників від планових (наприклад, кошторисних, нормативних або планових показників), що сприяє детальному розумінню реальної ситуації на підприємстві. Окрім аналітичного завдання, ці таблиці можуть слугувати наочним матеріалом для обґрунтування висновків і пропозицій, тому їх зміст та формат повинні відповідати вимогам повноти, правильного групування показників та чіткості у поданні інформації.

Скрупульозне складання програми аналізу є запорукою глибини та всебічності дослідження, оскільки враховує як зміст завдань, так і терміни їх виконання. При формуванні програми слід зважати на наявність готових даних, трудомісткість збору та обробки

іншої інформації, а також на час, необхідний для реалізації кожного етапу аналітичної роботи. Таке планування дозволяє розподілити ресурси та забезпечити ефективність процесу аналізу.

На завершальному етапі аналітичного процесу формуються результати дослідження, які можуть бути представлені в різних формах залежно від цілей та місця проведення аналізу. Результати аналітичної роботи оформлюються за допомогою текстових та графічних матеріалів. Текстові матеріали включають аналітичні записки, висновки, доповідні записки та звіти, що відображають описову частину та висновки дослідження. Графічні форми, такі як таблиці, графіки та діаграми, дозволяють наочно продемонструвати тенденції та виявлені залежності, що значно полегшує сприйняття інформації.

Якщо аналіз виконується зовнішніми організаціями або незалежними фахівцями, результати, як правило, оформлюються у вигляді висновку. Внутрішній аналіз, здійснюваний підприємством, може мати різні форми залежно від терміну проведення. Наприклад, результати аналізу, виконаного за короткий проміжок часу (день, зміну, декаду), можуть бути представлені у вигляді звітів-рапортів або аналітичних записок, а аналіз за триваліший період (місяць, квартал) - у формі пояснювальних записок. Також результати роботи окремих підрозділів, наприклад, відділів постачання чи маркетингу, зазвичай оформлюють за триваліший час, що дозволяє накопичити достатню кількість даних для повноцінного аналізу діяльності.

Таким чином, належна організація оформлення результатів аналітичної роботи сприяє не лише їхньому ефективному використанню для прийняття управлінських рішень, а й забезпечує обґрунтованість рекомендацій та пропозицій щодо подальшого розвитку підприємства.

Основною формою узагальнення результатів аналітичної роботи є *аналітична записка*, яка містить всебічний огляд стану ресурсів підприємства, причини виявлених недоліків, а також заходи, спрямовані на усунення цих недоліків. Аналітична записка має структурований формат, що дозволяє висвітлити основні аспекти роботи підприємства, причини відхилень та вплив окремих чинників на його показники. Її зміст забезпечує всебічне розуміння як для внутрішнього використання, так і для представлення зовнішнім зацікавленим сторонам.

Основні розділи аналітичної записки включають:

Загальні дані про об'єкт аналізу. У цьому розділі подаються відомості про підприємство, його структурні підрозділи, основні види продукції та період, за який здійснювався аналіз. Якщо планується використовувати результати аналізу поза межами підприємства, додаються також прогнози розвитку або інформація, яка відображає динаміку змін.

Характеристика виконання програми доручень, плану чи договору. Цей розділ містить аналіз ступеня виконання планових показників, відхилення від запланованих завдань, а також темпи приросту і зростання у порівнянні з попередніми періодами. Значна увага приділяється аналізу факторів, що вплинули на результативність діяльності, взаємозв'язкам між ними та причинно-наслідковим зв'язкам. Також аналізуються тенденції, які виявляються в діяльності підприємства або його окремих підрозділів, що допомагає передбачити можливі майбутні зміни.

Ілюстративний матеріал та розрахункові таблиці. Пояснювальну частину аналітичної записки супроводжують таблицями, графіками та іншими візуальними елементами, які підсилюють текстові дані та надають більш наочне уявлення про ситуацію. До цього розділу додаються також розрахункові таблиці, що дозволяють точно оцінити ефективність роботи, виявити взаємозв'язок між окремими показниками та зробити обґрунтовані висновки.

Заключна частина. У завершальному розділі аналітичної записки надається підсумкова оцінка діяльності підприємства або його окремих структурних підрозділів. Тут формулюються висновки, пропозиції щодо покращення діяльності та заходи, спрямовані на усунення виявлених недоліків. Зазначаються конкретні кроки для реалізації запропонованих змін, щоб покращити продуктивність і забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Таким чином, аналітична записка є не лише документом для фіксації результатів аналізу, а й практичним інструментом, що сприяє ухваленню зважених управлінських рішень. Вона дозволяє керівництву підприємства отримати повну картину поточного стану, визначити найбільш проблемні зони та сформулювати заходи для їх усунення, сприяючи підвищенню ефективності роботи підприємства в цілому.

2. ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Процес аналізу на підприємстві складається з декількох послідовних етапів, які дозволяють структуровано й ефективно здійснити аналітичну роботу. Розподіл аналізу на етапи не тільки систематизує підхід до виконання, але й дозволяє значно підвищити результативність процесу. Виділяють три основні етапи аналізу: підготовчий, основний та заключний. Кожен із них має специфічне призначення та охоплює конкретні завдання.

Підготовчий етап є базовим для подальших аналітичних робіт, оскільки на ньому закладаються головні елементи організації аналізу. Головною метою підготовчого етапу є створення умов, які дозволять досягти глибокого й оперативного аналізу діяльності підприємства. Цей етап охоплює кілька напрямків:

1. *Складання плану або програми аналізу.* Основним завданням на початковій стадії є розробка детальної програми, яка визначає основні цілі аналізу та об'єкти, що підлягають дослідженню. Об'єкти аналізу підбираються таким чином, щоб дослідження дозволило отримати повноцінні відповіді на головні питання щодо ефективності підприємства. Програма аналізу повинна враховувати попередні результати й досвід раніше виконаних аналітичних робіт, щоб уникнути помилок і недоліків минулих оцінок.

2. *Ознайомлення з результатами попередніх досліджень.* Аналіз даних попередніх періодів допомагає оцінити ефективність минулих управлінських рішень та аналітичних робіт. Це дозволяє скорегувати нинішній аналіз з урахуванням минулого досвіду та вдосконалити програму дослідження.

3. *Розробка графіка проведення аналітичної роботи.* Чіткий графік із зазначенням конкретних термінів виконання різних етапів аналізу є важливим для своєчасного завершення роботи. Оперативність аналізу дозволяє вчасно застосувати отримані результати для підтримки управлінських рішень.

4. *Розподіл обов'язків серед виконавців.* План роботи включає визначення кількості та кваліфікації виконавців, необхідних для здійснення аналізу. Деякі аналітичні завдання є технічними (збір, систематизація, обробка даних), і їх можуть виконувати співробітники із середньою кваліфікацією або автоматизовані системи. Інші завдання, зокрема аналіз отриманих даних, їх інтерпретація та формування висновків, потребують участі

висококваліфікованих фахівців.

5. *Визначення методики аналітичної оцінки.* На підготовчому етапі розробляються методи та інструменти аналізу, які дозволяють досягти поставлених цілей. Залежно від особливостей об'єктів аналізу та наявної інформації, вибираються конкретні методики, які сприятимуть об'єктивній оцінці показників.

6. *Визначення та систематизація джерел інформації.* Для того, щоб результати аналізу були достовірними, важливо мати доступ до повної та актуальної інформації. Визначення джерел даних і їх систематизація дозволяють отримати інформаційну базу для подальшої аналітичної роботи.

Основний етап є безпосереднім процесом аналітичної роботи, на якому здійснюється збір і обробка даних, що необхідні для виконання аналізу. Цей етап має кілька важливих складових:

1. *Збір та перевірка достовірності інформації.* На цьому етапі відбувається підбір необхідних даних для аналізу, а також їх перевірка на точність і повноту. Недостовірні дані можуть викривити результати, тому перевірка інформації є важливим моментом у процесі аналізу.

2. *Систематизація зібраних матеріалів.* Зібрані дані організуються за певними критеріями, що дозволяє полегшити їх подальшу обробку та підвищити точність аналітичних висновків.

3. *Обробка даних та складання аналітичних таблиць.* Дані обробляються, виконуються розрахунки, будується структура таблиць для візуалізації основних показників. Це включає порівняння фактичних показників із запланованими, статистичну обробку (розрахунок середніх і відносних величин), а також групування показників.

4. *Оцінка відхилень від планових показників та вивчення динаміки.* На цьому етапі аналізуються відхилення фактичних даних від планових, вивчаються причини цих відхилень, а також оцінюється динаміка основних показників за певний період.

5. *Аналіз впливу факторів та виявлення резервів:* Основний етап завершується оцінкою факторів, які вплинули на результати діяльності підприємства. Виявлення внутрішніх резервів підприємства допомагає знайти можливості для покращення ефективності роботи.

Заключний етап є завершальною частиною аналітичного процесу, що включає узагальнення результатів та формування

висновків і пропозицій для подальших управлінських рішень. Основні завдання цього етапу:

1. *Підсумкова оцінка та узагальнення результатів.* На основі проведеного аналізу здійснюється загальна оцінка ефективності діяльності підприємства. Проводиться оцінка досягнень, визначаються причини відхилень, оцінюються резерви для покращення роботи.

2. *Формулювання висновків і пропозицій.* Висновки та рекомендації складаються відповідно до отриманих результатів і спрямовані на вдосконалення діяльності підприємства. Пропозиції містять заходи, що допоможуть знизити негативні фактори, які впливають на показники, та максимально використати виявлені резерви.

3. *Розробка організаційно-технічних заходів.* Заключний етап включає розробку конкретних заходів для покращення роботи підприємства, підвищення ефективності використання ресурсів, а також усунення недоліків, виявлених під час аналізу. Ці заходи можуть мати як організаційний, так і технічний характер і вимагають постійного контролю за їх виконанням.

4. *Оформлення результатів у вигляді пояснювальної записки.* Підсумкові результати аналізу зазвичай документуються у пояснювальній записці до звіту, де викладаються основні висновки та рекомендації. Пояснювальна записка містить не тільки текстові дані, а й аналітичні таблиці, графіки та інші ілюстративні матеріали, що полегшують сприйняття інформації.

5. *Підготовка розпорядчих документів.* На заключному етапі готуються розпорядчі акти, що включають конкретні завдання та призначення осіб, відповідальних за реалізацію запропонованих змін. Це гарантує виконання рішень, ухвалених на основі аналітичного дослідження, і дозволяє відстежити їхній вплив на ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, проведення аналізу на підприємстві - це комплексний процес, який базується на чіткому розподілі етапів та послідовності дій. Кожен етап є важливим у формуванні об'єктивної аналітичної оцінки та забезпечує основи для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Схематично етапи експертної аналітики наведено на рис. 1.

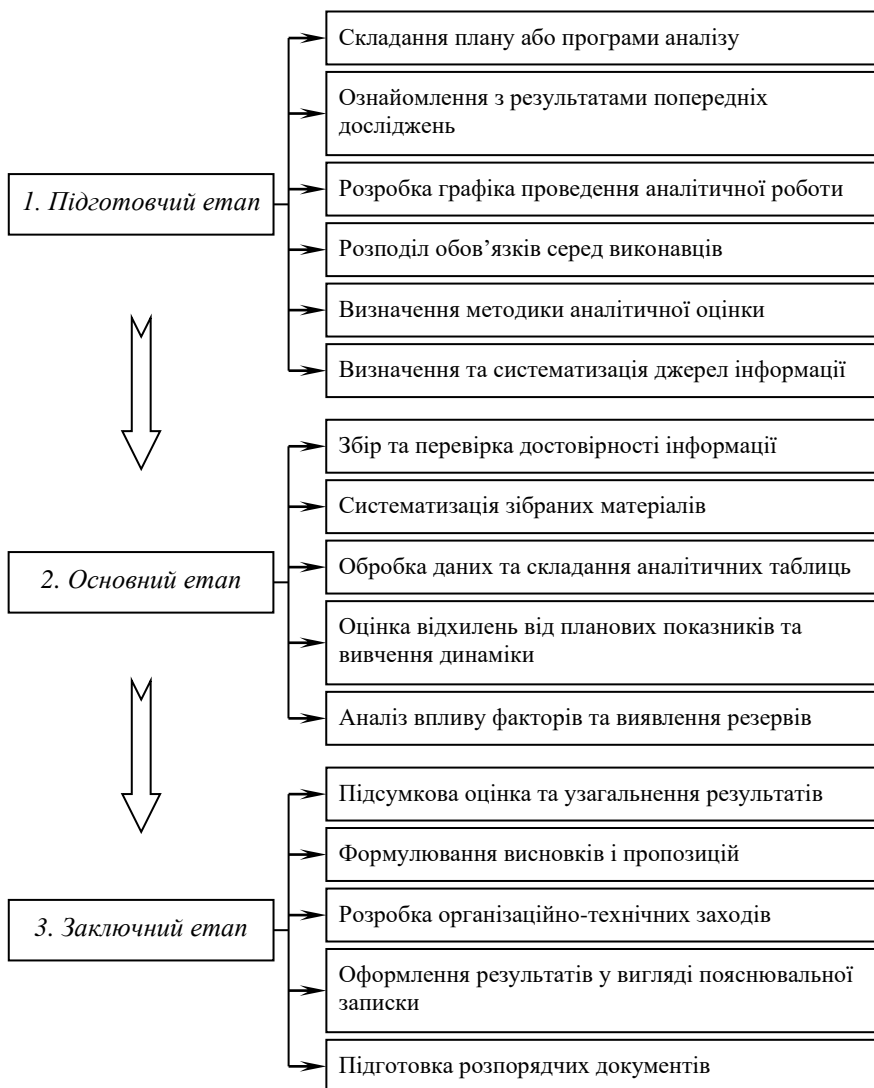


Рис. 1. Етапи проведення експертної аналітики

Під час проведення аналізу на підприємстві важливо враховувати можливість повернення до попередніх етапів, особливо до підготовчого етапу, навіть коли основний етап уже розпочато. Це може стати необхідним у випадках, коли в процесі аналітичної роботи виявляються нові фактори або деталі, які не були враховані спочатку. У таких ситуаціях виникає потреба в коректуванні завдань,

оновленні інформаційного забезпечення або навіть у перегляді методики аналізу.

Процес аналізу не завжди відбувається лінійно, і деякі складові етапів можуть повторюватися. Наприклад, на будь-якому з етапів дослідження може виникнути потреба розширити факторне поле аналізу або додати нові напрямки дослідження. Це може призвести до додаткової допоміжної роботи, необхідної для отримання більш точних і глибоких результатів. У таких випадках межі етапів набувають умовного характеру та стають досить рухливими. Це означає, що інтенсифікація робіт на одному з етапів може дозволити скоротити обсяг роботи на іншому, створюючи більш ефективний і оптимізований процес.

Поетапна регламентація аналізу має на меті не тільки систематизацію та структурування процесу, але й забезпечення поточного контролю за якістю аналітичної роботи та дотриманням строків її виконання. Чітка поетапна організація дозволяє відстежувати кожен етап роботи, вчасно виявляти проблеми та приймати відповідні рішення. Таким чином, контрольований підхід до аналітичного процесу є запорукою високої якості роботи і забезпечує своєчасне отримання результатів, які можуть бути використані для прийняття ефективних управлінських рішень.

3. ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Термін «інформація», що походить від латинського «*informatio*» – «пояснення», «викладення», «повідомлення», почав активно використовуватися наприкінці XIX століття. Спочатку це поняття стосувалося переважно засобів зв'язку, проте розвиток науки та технологій призвів до значного розширення його значення. Відтак, інформація стала розглядатися як багатофункціональний елемент, що набув особливого значення в різних сферах діяльності, зокрема й в економіці.

Серед перших учених, які досліджували властивості інформації, був основоположник кібернетики Норберт Вінер. У середині XX століття він звернув увагу на те, що інформація має унікальну властивість: на відміну від сировини або енергії, її цінність і значущість не зменшуються при використанні, а, навпаки, можуть збільшуватися. Використання інформації в економічних процесах

часто сприяє накопиченню знань і підвищенню якості рішень, що приймаються на основі цих даних.

Іншою властивістю інформації є її суб'єктний характер, що визначається участю двох сторін у процесі обміну: того, хто передає інформацію, і того, хто її сприймає. Відтак, ефективність використання інформації залежить не лише від її змісту, а й від компетенції та характеристик суб'єктів обміну, їх здатності коректно інтерпретувати і застосовувати отримані дані.

В умовах сучасної економіки інформація набула статусу як ресурсу, так і товару, що задовольняє інформаційні потреби різних учасників економічних процесів. На всіх стадіях свого обігу інформація як економічне благо виявляє свої унікальні властивості, сприяючи вдосконаленню організації бізнесу та підвищенню ефективності управління.

Сьогодні економічна інформація розглядається як один із найважливіших видів інформації. Сучасне трактування поняття «економічна інформація» має два основних підходи:

I. *Економічна інформація* – це сукупність даних і відомостей, що відображають економічні показники, є об'єктом зберігання, обробки, передачі та використання для аналізу та прийняття управлінських рішень.

II. *Економічна інформація* – це один із видів ресурсів, що застосовуються в економічних процесах, для здобуття якого необхідні затрати часу та інших ресурсів. Ці витрати формують частину виробничих витрат підприємства.

Економічна інформація має низку унікальних особливостей, що визначають її структуру, обсяг і функції в системі управління підприємством. Зважаючи на ці особливості, економічна інформація виконує кілька важливих завдань, які сприяють ефективності прийняття управлінських рішень.

Основними особливостями економічної інформації є:

1. *Специфічність форми надання та відображення:* економічна інформація представлена у вигляді первинних і зведених документів, що дозволяє відображати господарську діяльність у структурованій та зручній для обробки формі.

2. *Об'ємність:* у міру вдосконалення управлінських процесів обсяги інформації, які супроводжують ці процеси, значно зростають. Це пояснюється необхідністю більш деталізованого контролю і обліку, що потребує збору й обробки великого обсягу даних.

3. *Циклічність:* інформація в економічних процесах має

циклічний характер, оскільки більшість стадій обробки даних у виробництві та управлінні повторюються. Це дозволяє оновлювати інформацію за регулярними циклами і підвищувати оперативність управлінських рішень.

4. *Відображення результатів виробничо-господарської діяльності*: система показників, які використовуються в економічній інформації, включає натуральні та вартісні показники, що забезпечують всебічне уявлення про діяльність підприємства та результати його роботи.

5. *Специфічність обробки*: обробка економічної інформації переважно базується на арифметичних та логічних операціях, що забезпечує простоту і швидкість обробки, особливо в умовах автоматизованих систем управління.

Для ефективного використання та систематизації економічна інформація класифікується за кількома основними критеріями:

- *За фазами і процесами господарської діяльності*: включає інформацію про різні етапи економічного циклу, такі як виробництво, розподіл, обмін і споживання. Це дозволяє відслідковувати весь процес створення й розподілу економічних благ.

- *За елементами (чинниками) відтворення*: включає інформацію про населення і трудові ресурси, природні ресурси, продукцію і послуги, фінансові ресурси тощо. Така інформація допомагає оцінити основні елементи, що впливають на економічний процес, і управління ресурсами.

- *За структурними одиницями*: інформація систематизується за галузями національної економіки, регіонами, підприємствами та організаціями. Це дозволяє аналізувати економічну діяльність на різних рівнях - від національного до локального.

- *За приналежністю до функцій управління*: інформація розподіляється на планову, організаційну, облікову, аналітичну, контрольну та інші види. Така класифікація відображає основні напрямки управлінської діяльності й спрощує доступ до даних у межах певної управлінської функції.

- *За характером дії на споживачів*: економічна інформація поділяється на дві групи: інформація для повідомлення, яка використовується для обґрунтування рішень, та інформація для управління, яка відображає вже прийняті рішення, що спрямовані до виконавців для реалізації.

- *За способом доведення до користувачів*: розрізняють

направлену і ненаправлену інформацію. Направлена інформація адресована конкретним споживачам через регламентовані документи й передається у визначений час. Ненаправлена інформація має універсальний характер, і її можуть отримувати всі зацікавлені особи, здійснюючи пошук у разі виникнення потреби.

Таким чином, економічна інформація в сучасному менеджменті організацій відіграє роль інструменту, який не лише забезпечує інформаційні потреби, але й сприяє розвитку ефективної системи управління підприємством. Класифікація та структуризація економічної інформації забезпечують швидкий доступ до потрібних даних, оптимізуючи процеси прийняття рішень та вдосконалення діяльності організації.

Інформація є основним елементом, на якому базується кожна функція управління. Сам процес управління підприємством представляє собою інформаційну систему, що забезпечує зв'язок між усіма підсистемами. Це стосується й підсистеми аналізу діяльності підприємства, яка реалізується через збір, передачу, обробку та зберігання даних про об'єкт управління. Інформація, що надходить від підсистем у загальну систему управління, проходить обробку, в результаті чого формуються керівні сигнали для окремих елементів організації. Від своєчасності та обґрунтованості управлінських рішень значною мірою залежить успішність підприємства, тому збирання, аналіз і правильна інтерпретація інформації є важливими завданнями управлінського персоналу.

Ефективне прийняття управлінських рішень вимагає постійного перетворення інформації, адже сам управлінський процес є інформаційно-комунікативним за своєю природою. Для того щоб зрозуміти сутність інформації у сфері управління, необхідно розглянути її з трьох основних аспектів:

I. *Синтаксичний аспект* характеризує структуру та форму подання інформації, тобто визначає, як саме організована інформація з точки зору кількісної теорії. Проте в економічних дослідженнях цей аспект не є найважливішим, адже він не стосується змістової складової інформації.

II. *Семантичний аспект* стосується змісту інформації. Інформація має бути наповнена сенсом, який відповідає на запити користувачів та допомагає їм у процесі прийняття рішень. Саме цей аспект дозволяє визначити, наскільки інформація є корисною та релевантною для поставлених завдань.

III. *Прагматичний аспект* характеризує здатність інформації

впливати на процеси управління. Іншими словами, прагматичний аспект визначає цінність та корисність інформації в контексті досягнення певних цілей управління. Це один із факторів, що впливає на успішність управлінських рішень.

Інформацію можна розглядати як засіб зниження невизначеності, який сприяє досягненню конкретних цілей у процесі управління. Однак не всі дані, які зберігаються або обробляються в системі, є інформацією. Лише ті відомості, що допомагають усунути невизначеність щодо об'єкта дослідження, можуть вважатися інформацією. Це означає, що дані, які не знижують рівень невизначеності, не використовуються в процесі аналізу та управління і не є інформацією.

Інформація в економічній системі має цінність лише в тій мірі, в якій вона нова та корисна для вирішення конкретних завдань. Інформація, що не має новизни або не сприяє ухваленню рішень, не виконує своєї основної функції. Отже, інформація стає важливим ресурсом управління лише тоді, коли вона є актуальною, своєчасною і релевантною для користувачів, які приймають на її основі рішення.

4. СУТНІСТЬ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПЕРТНОЇ АНАЛІТИКИ ІНФОРМАЦІЄЮ І ВИМОГИ ДО НЕЇ

Експертна аналітика досліджує господарські процеси підприємства через системну роботу з інформацією, яка є основою для оцінки, висновків та пропозицій, що впливають на управлінські рішення. Аналітичний процес у такому підході складається з ряду послідовних і взаємопов'язаних дій, які спрямовані на обробку інформації для формування обґрунтованих рекомендацій. Ці рекомендації передаються до системи управління, де вони використовуються для прийняття науково-обґрунтованих рішень і регулювання діяльності підприємства з метою досягнення оптимального стану та реалізації стратегічних цілей.

Аналітична функція управління реалізується через інформаційну систему підприємства, яка збирає, обробляє та зберігає інформацію, необхідну для експертної оцінки. Висновки та рекомендації, зокрема й прогнозні сценарії розвитку об'єкта аналітичної оцінки, надходять до управлінської системи підприємства для оперативної реалізації. Такий підхід підкреслює тісний зв'язок між інформаційним забезпеченням та вирішенням

завдань управління, оскільки ефективність рішень значною мірою залежить від якості й повноти інформації, яка доступна управлінському персоналу.

Термін «інформаційне забезпечення» охоплює кілька аспектів:

Інформація для управління економічними процесами - включає дані, необхідні для моніторингу, аналізу та оцінки показників діяльності підприємства, які зберігаються в базах даних інформаційних систем.

Організація інформаційних умов функціонування системи - це забезпечення підприємства необхідною інформацією, інтеграція засобів пошуку, отримання, зберігання, накопичення, передачі та обробки інформації. Включає організацію банків даних і систем передачі інформації, які оптимізують доступ до необхідних даних.

Інформаційне забезпечення експертної аналітики включає такі поняття, як інформація, інформаційний потік, інформаційна система, інформаційне забезпечення, інформаційна технологія, комунікативне середовище, канали руху інформації, а також носії та передавачі інформації, формальні та неформальні міжособистісні зв'язки (рис. 2). Ці компоненти створюють єдине середовище для безперервного збору, обробки та передачі даних, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення.

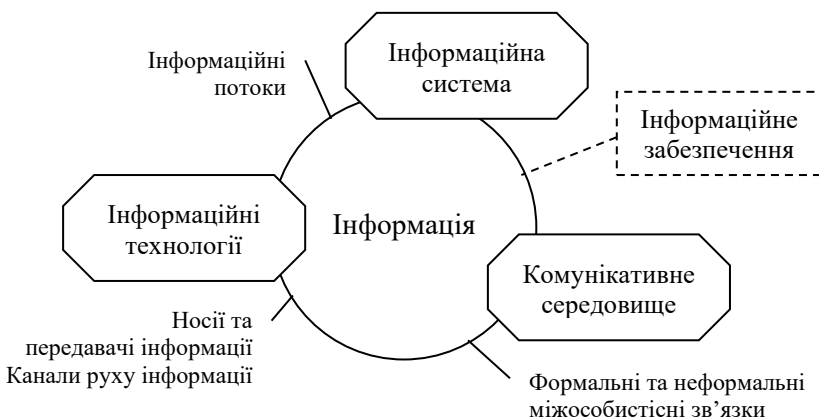


Рис. 2. Інформаційне забезпечення експертної аналітики

В основі організаційно-інформаційного забезпечення системи експертної аналітики підприємства лежить інформація, яка визначає склад необхідних елементів і забезпечує ефективність

функціонування аналітичної системи. Оскільки інформація постійно «рухається» – її збирають, обробляють, передають – для підтримки цього процесу необхідно організувати стійкі інформаційні потоки. Саме вони забезпечують своєчасне надходження даних до системи експертної аналітики та підтримують її функціонування на всіх рівнях.

Інформація в межах підприємства циркулює у двох основних напрямках: вертикальному та горизонтальному. *Вертикальні інформаційні потоки* головним чином обслуговують управлінські процеси, забезпечуючи передачу стратегічних і тактичних рішень з вищих рівнів управління до виконавчих, а також зворотний зв'язок щодо виконання завдань. *Горизонтальні інформаційні потоки*, натомість, спрямовані на обслуговування виробничих процесів, забезпечуючи передачу інформації між підрозділами одного рівня і сприяючи скоординованій роботі в межах операційної діяльності.

Інформація і знання, що циркулюють у системі, виступають об'єктами управління, для яких розробляються спеціальні методики та технології, спрямовані на ефективне управління цими ресурсами. *Управління знаннями (knowledge management)* відіграє важливу роль у цьому процесі, оскільки воно створює умови, за яких співробітники отримують доступ до необхідної інформації та знань у потрібний час і в належному обсязі.

Вхідні інформаційні потоки формуються з двох основних джерел: *внутрішнього середовища підприємства* і *зовнішнього середовища* (рис. 3). Внутрішні інформаційні потоки відображають стан внутрішніх ресурсів і процесів підприємства, таких як виробництво, фінанси, персонал, тоді як зовнішні забезпечують інформацію про ринок, конкурентів, економічні умови та регуляторні вимоги. Виділені підсистеми в інформаційній системі підприємства мають функціональну структуру, яка орієнтована на підтримку процесу управління підприємством, включаючи облік, планування, контроль і аналіз.

Головною метою інформаційних потоків на підприємстві є оптимізація його роботи, що досягається через вдосконалення і налагодження ефективного обміну даними між різними підрозділами. Оптимальна організація інформаційних потоків дозволяє забезпечити своєчасність і точність інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, і вимагає дотримання ряду важливих умов.



Рис. 3. Зовнішні та внутрішні інформаційні потоки підприємства

Оптимальна організація інформаційних потоків включає такі умови:

Своєчасність і достатність інформації: інформаційні потоки мають бути організовані таким чином, щоб дані надходили в намічені терміни й у потрібному обсязі. Це дозволяє уникнути

затримок у прийнятті рішень та забезпечити їхню ефективність, адже своєчасна інформація підвищує актуальність і точність управлінських дій.

Регламентований обмін інформацією: процес інформаційного обміну між структурними підрозділами підприємства та посадовими особами має бути суворо регламентований. Це забезпечує злагодженість у взаємодії різних відділів і уникнення випадкових затримок або втрат даних.

Аварійні варіанти передачі та зберігання інформації: у разі виникнення надзвичайних ситуацій або форс-мажорних обставин повинні бути передбачені альтернативні варіанти отримання, обробки, передачі та зберігання інформації. Це гарантує безперебійне функціонування інформаційної системи навіть у нестандартних ситуаціях.

Персональна відповідальність за якість інформаційних потоків: за кожен етап інформаційного процесу – від збору до передачі та зберігання даних – повинна бути передбачена персональна відповідальність відповідальних осіб. Це стосується, зокрема, дотримання термінів, точності змісту та відповідності порядку подання інформації. У разі порушення встановлених вимог такі особи мають нести відповідальність за наслідки, пов'язані з неточністю чи затримкою інформації.

Дотримання вимог до періодичності, строків і форми надання інформації є показником якості організації роботи управлінського персоналу, оскільки саме від якості інформаційного забезпечення залежить ефективність прийняття управлінських рішень. Якість інформації визначається як сукупність її властивостей, що дозволяють використовувати її для задоволення конкретних потреб управління. Для реалізації аналітичної функції управління важливо враховувати показники якості інформації, що забезпечують її корисність у процесі прийняття рішень.

Серед основних показників якості інформації виділяють (рис. 4):

Репрезентативність – пов'язана з правильністю вибору та формування інформації для точного відображення заданих властивостей об'єкта аналізу. Репрезентативна інформація точно відображає реальні характеристики об'єкта і є основою для обґрунтованих висновків.

Повнота – інформація має містити мінімально необхідний, але достатній обсяг відомостей для розв'язання завдань аналізу. Неповна

інформація може призвести до неточних або необґрунтованих рішень.



Рис. 4. Показники якості економічної інформації

Доступність – забезпечується можливістю отримання та обробки інформації у зручний спосіб. Доступна інформація сприяє швидкості аналітичних процесів і підвищує ефективність управління.

Актуальність – відображає ступінь значущості інформації у момент її використання. Актуальна інформація дозволяє приймати обґрунтовані рішення, адаптовані до сучасних умов.

Своєчасність – інформація повинна бути доступною вчасно, без порушення процедур і строків, що встановлені для аналітичних завдань. Своєчасна інформація забезпечує можливість ухвалення рішень без затримок.

Точність – відображає ступінь близькості параметра аналітичної оцінки до його фактичного значення. Чим точніша інформація, тим більш об'єктивні аналітичні висновки.

Стійкість – інформація має бути стійкою до змін початкових даних, тобто не втрачати своєї точності при незначних коливаннях даних, що підвищує її надійність.

Достовірність – ця властивість забезпечує відповідність інформації реальним об'єктам і явищам з необхідною точністю. Достовірна інформація виключає спотворення та помилки в аналізі.

Зрозумілість і сумісність – необхідність однозначного тлумачення даних і можливість порівнювати їх між різними періодами або підприємствами, що полегшує проведення

порівняльного аналізу.

Істотність – має зв'язок із витратами на отримання інформації. Несуттєва інформація, яка не впливає на прийняття рішень, не варта затрат ресурсів на її збір та обробку.

Економічність – витрати на отримання інформації мають бути співвідносними з ефектом, який буде досягнутий від її використання. Економічність забезпечує оптимальне використання ресурсів підприємства.

Цінність – комплексний показник, що відображає загальну корисність інформації з точки зору практичного застосування та її значущості для конкретних управлінських цілей.

Ці якісні характеристики формують основи для використання інформації в процесі експертної аналітики. Проте слід зазначити, що навіть висока якість інформації не гарантує ефективності інформаційного забезпечення, оскільки важливе значення має комплексний підхід. Раціональне інформаційне забезпечення потребує оптимального поєднання якісної інформації, комунікативного середовища та відповідних інформаційних технологій. Це поєднання створює стійку систему, яка здатна ефективно підтримувати аналітичні та управлінські функції підприємства.

5. КЛАСИФІКАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПЕРТНОЇ АНАЛІТИКИ

Ефективна реалізація аналітичної функції в управлінні підприємством можлива лише за умови чіткого розуміння характеристик інформації, яка використовується для вирішення поставлених завдань. Від якості, доступності та релевантності інформації залежить вибір технологій, що застосовуються для розв'язання аналітичних задач, а також кінцева ефективність прийнятих управлінських рішень.

Інформаційне забезпечення експертної аналітики – це система збору, обробки, зберігання, передачі та використання даних, які потрібні для здійснення аналітичних досліджень і прийняття рішень. Для зручності організації роботи інформаційне забезпечення класифікується за різними критеріями, що дозволяють краще зрозуміти його структуру, джерела і функціональне призначення (рис. 5).

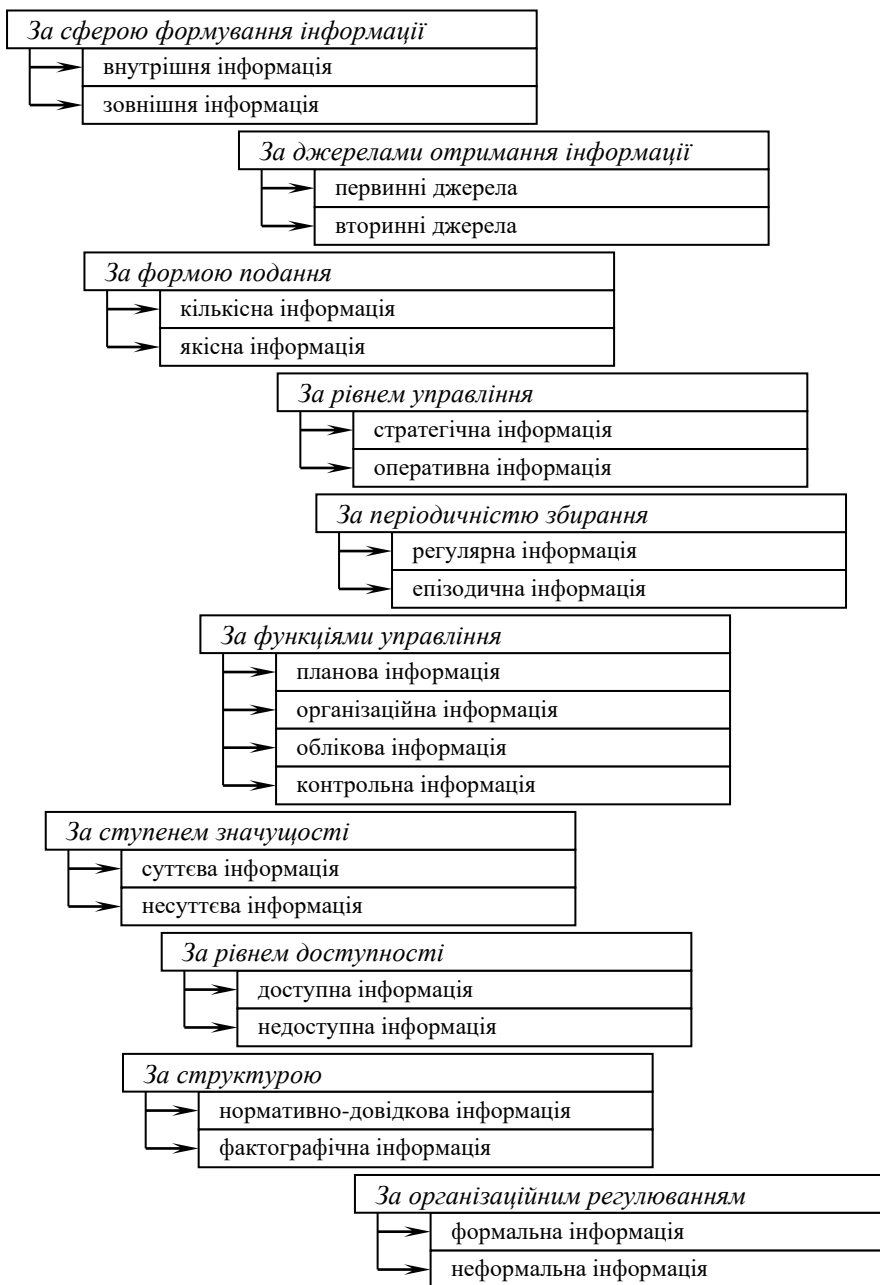


Рис. 5. Класифікація інформаційного забезпечення експертної аналітики

Отже, інформаційне забезпечення експертної аналітики класифікують:

1. *За сферою формування інформації:*

- *внутрішня інформація:* дані, що формуються всередині підприємства і відображають його діяльність. Це можуть бути фінансові звіти, облікові дані, результати операційної діяльності, кадрова статистика, інформація про ресурси тощо. Внутрішня інформація становить основну частину інформаційного забезпечення аналітики, оскільки надає детальну картину стану підприємства;

- *зовнішня інформація:* дані, отримані з навколишнього середовища. Це можуть бути відомості про ринок, конкурентів, споживачів, економічні умови, законодавчі та регуляторні акти. Хоча зовнішня інформація займає меншу питому вагу, вона відіграє важливу роль у прийнятті рішень, особливо в умовах мінливого ринкового середовища.

2. *За джерелами отримання інформації:*

- *первинні джерела:* інформація, що збирається безпосередньо для виконання конкретного аналітичного завдання, наприклад, опитування, інтерв'ю, результати спостережень або експериментів;

- *вторинні джерела:* дані, отримані з уже існуючих джерел, наприклад, офіційної статистики, баз даних, звітності або наукових публікацій.

3. *За формою подання:*

- *кількісна інформація:* дані, що можуть бути виражені числовими значеннями (фінансові показники, обсяги виробництва, темпи зростання тощо);

- *якісна інформація:* дані, які характеризують об'єкт або процес за допомогою описових характеристик (звіти, аналітичні записки, результати експертних оцінок).

4. *За рівнем управління:*

- *стратегічна інформація:* використовується для прийняття довгострокових рішень щодо розвитку підприємства, оцінки зовнішнього середовища і планування перспектив;

- *оперативна інформація:* призначена для виконання поточних управлінських завдань, пов'язаних із щоденною діяльністю підприємства.

5. *За періодичністю збирання:*

- *регулярна інформація:* дані, що збираються систематично з певною періодичністю (наприклад, щоденні, місячні, квартальні звіти);

- *епізодична інформація*: дані, які збираються за необхідності для вирішення конкретних завдань (наприклад, інформація про зміни у зовнішньому середовищі).

6. *За функціями управління*:

- *планова інформація*: дані, необхідні для формування планів діяльності підприємства;

- *організаційна інформація*: дані, що забезпечують координацію та управління процесами;

- *облікова інформація*: відомості, що фіксують показники ресурсів і господарських операцій;

- *контрольна інформація*: дані, що використовуються для оцінки результатів діяльності та відповідності їх планам і стандартам.

7. *За ступенем значущості*:

- *суттєва інформація*: дані, які мають значний вплив на прийняття рішень і є важливими для аналізу;

- *несуттєва інформація*: дані, які не мають значного впливу на процес прийняття рішень і можуть бути опрацьовані в другорядному порядку.

8. *За рівнем доступності*:

- *доступна інформація*: дані, до яких суб'єкт аналітики може отримати доступ без обмежень;

- *недоступна інформація*: дані, доступ до яких обмежений (наприклад, конфіденційна або закрита інформація).

9. *За структурою*:

- *нормативно-довідкова інформація*: дані, що мають постійний характер і використовуються як орієнтири (нормативи, довідники, стандарти);

- *фактографічна інформація*: дані, що відображають реальні події, явища чи операції (звітні показники, статистика).

10. *За організаційним регулюванням*:

- *формальна інформація*: дані, що регламентовані офіційними документами, процедурами або стандартами;

- *неформальна інформація*: дані, що передаються через неофіційні канали (наприклад, усні повідомлення, комунікація між співробітниками).

Класифікація інформаційного забезпечення дозволяє систематизувати дані, виділяючи їхні головні характеристики та цілі використання. Це сприяє кращій організації процесу збору та аналізу інформації, забезпечує її ефективне використання в аналітичних

дослідженнях і підвищує якість управлінських рішень. Особливу увагу слід приділяти інтеграції внутрішніх і зовнішніх джерел інформації, щоб забезпечити комплексний підхід до оцінки діяльності підприємства та розробки рекомендацій.

Для виконання завдань аналітичної функції підприємства важливо залучати зовнішню інформацію, що дозволяє оцінити вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання. Основними джерелами зовнішньої інформації є:

1. *Органи законодавчої та виконавчої влади:* Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, Державний комітет статистики та інші державні установи.

Ці органи забезпечують підприємство законодавчими та нормативними актами, які формують базові умови діяльності у різних напрямках, таких як податкове регулювання, митні тарифи, фінансова політика тощо.

2. *Контрагенти:* постачальники, покупці, фінансові установи.

Інформація, отримана від контрагентів, може безпосередньо впливати на діяльність підприємства, наприклад, шляхом зміни умов кредитування, підвищення тарифів на послуги чи вартості ресурсів.

3. *Засоби масової інформації:* державні звіти, аналітичні огляди, експертні прогнози, наукові публікації.

Це джерело забезпечує підприємство відомостями про ринок, конкурентів, галузеві тренди та інновації.

Водночас значну частину інформації, необхідної для управління, забезпечує внутрішня сфера підприємства. Майже 90% інформації, необхідної для здійснення процесу управління, формується за рахунок *внутрішніх джерел*, до яких належать структурні підрозділи та відділи підприємства, які забезпечують інформацією про стан ресурсів, результати діяльності, виконання планів і динаміку основних показників.

Збирання зовнішньої та внутрішньої інформації здійснюється як регулярно, так і епізодично. Регулярне інформаційне забезпечення орієнтоване на вирішення задач, які періодично повторюються, наприклад, аналіз виконання плану, динаміки виробництва, зіставлення продуктивності праці та витрат на її оплату. Епізодичне отримання інформації пов'язане з вирішенням специфічних задач аналітичної оцінки, таких як порівняння з діяльністю підприємств-конкурентів, оцінка можливості розширення ринків збуту чи доцільності заміни технологічного обладнання.

Класифікація інформаційного забезпечення за функціями

управління дозволяє визначити відповідний вид даних, застосування якого дає змогу вирішити поставлені завдання аналізу. Зокрема, планова інформація необхідна для оцінки виконання планів розвитку підприємства, організаційна інформація сприяє управлінню та координації процесів, облікова інформація є основою для аналізу динаміки та визначення впливу факторів, а контрольна інформація забезпечує об'єктивність оцінки результатів діяльності.

Суттєва інформація відіграє важливу роль в аналітичному процесі, оскільки її використання забезпечує можливість ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Однак, окрім суттєвої, в інформаційному забезпеченні присутня і несуттєва інформація. Завдання аналітика полягає у вмінні виділяти суттєву інформацію та виключати несуттєву, щоб зосереджувати ресурси на найбільш важливих елементах аналізу.

Доступність інформації є ще одним значущим параметром. Відкрита інформація, така як законодавчі акти, статистичні дані чи оприлюднена фінансова звітність, використовується як зовнішніми, так і внутрішніми аналітиками. Водночас частина інформації, зокрема планова, облікова, організаційна та контрольна, доступна лише для внутрішніх структур підприємства, оскільки має конфіденційний характер і недоступна для зовнішніх аналітиків.

Ефективність інформаційного забезпечення залежить від його повноти, своєчасності, достовірності та доступності. Раціональна організація інформаційних потоків дозволяє мінімізувати затрати на збирання та обробку даних і підвищити якість управлінських рішень, забезпечуючи комплексний підхід до вирішення аналітичних задач.

6. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПЕРТНОЇ АНАЛІТИКИ

Інформаційне забезпечення експертної аналітики підприємств базується на структурованих даних, які є основою інформаційних потоків, необхідних для проведення аналізу діяльності. Залежно від характеру і призначення, інформацію доцільно поділити на дві основні групи: нормативно-довідкову та фактографічну.

Нормативно-довідкова інформація включає нормативну та довідкову складові.

Нормативна інформація представлена законодавчими та

нормативними актами, які регулюють діяльність підприємств. До цієї категорії належать положення податкового законодавства, інструкції з бухгалтерського обліку, стандарти фінансової звітності, нормативи праці та інші документи, що визначають загальні правила і вимоги до діяльності суб'єктів господарювання.

Довідкова інформація включає дані, які використовуються під час проведення аналітичної оцінки, наприклад, середньогалузеві показники, ринкові ціни, демографічні показники або спеціалізовані статистичні збірники. Цей вид інформації має допоміжний характер і дозволяє розширити рамки аналітичних досліджень.

Фактографічна інформація є основним джерелом даних для проведення аналітичних процедур (табл. 1). Вона включає:

- *облікову інформацію*, яка формується бухгалтерським підрозділом підприємства і включає фінансові звіти, балансові дані, розрахунки прибутків та витрат. Це основа для оцінки фінансового стану та економічної ефективності діяльності;

- *звітну інформацію*, яка включає періодичні звіти, які готуються для внутрішнього або зовнішнього використання (місячні, квартальні, річні звіти). Вона дозволяє оцінити досягнення планових показників, динаміку розвитку та ефективність використання ресурсів;

- *позаоблікову інформацію*, що містить дані, які не входять до бухгалтерського обліку, але необхідні для аналізу, наприклад, дані відділу кадрів про структуру персоналу, інформація фінансового відділу про структуру і обсяги боргів, дані податкового обліку.

Таблиця 1

Характеристика основного фактографічного інформаційного забезпечення експертної аналітики

<i>Фактографічне інформаційне забезпечення</i>	<i>Стисла характеристика в контексті експертної аналітики</i>
1	2
<i>Облікова інформація</i>	
Журнали-ордери і дебетові відомості	Узагальнюють інформацію щодо окремих об'єктів обліку та застосовуються для оцінки структури та динаміки об'єкту аналізу.
Аналітичні відомості	Застосовуються для оцінки наявності, стану, динаміки та структури об'єкту оцінки взагалі, за окремими групами та об'єктами.

Продовження таблиці 1

1	2
<i>Звітна інформація</i>	
<i>Фінансова звітність</i>	
Баланс	Форма фінансової звітності, яка містить інформацію щодо майна підприємства та джерел його формування.
Звіт про фінансові результати	Розкриває інформацію відносно:
	<ul style="list-style-type: none"> • доходів, витрат та фінансових результатів підприємства від усіх видів діяльності;
	<ul style="list-style-type: none"> • елементів операційних витрат; • показників прибутковості акцій.
Звіт про рух грошових коштів	Узагальнює інформацію щодо надходження, витрачання та залишків грошових коштів підприємства за видами діяльності.
Звіт про власний капітал	Відображає інформацію відносно змін у власному капіталі, які пов'язані з переоцінкою активів, розподілом прибутку, внесками учасників, вилученням капіталу тощо.
Примітки до фінансової звітності	Деталізує інформацію з інших форм фінансової звітності відносно окремих статей активів (нематеріальні активи, основні засоби, матеріальні запаси тощо), доходів та витрат.
<i>Податкова звітність</i>	
Декларація з податку на додану вартість	Відображає податкове зобов'язання та податковий кредит підприємства у розрізі різних ставок ПДВ, суму податку на додану вартість, яка підлягає сплаті до бюджету.
Декларація з податку на прибуток підприємства	Відображає інформацію щодо сум валових доходів та валових витрат підприємства; його амортизаційних відрахувань; суми зміни балансової вартості оборотних матеріальних цінностей; прибутку, який підлягає оподаткуванню; суми податку на прибуток.
<i>Статистична звітність</i>	
Звіт із праці	Деталізує інформацію щодо:
	<ul style="list-style-type: none"> • складу фонду оплати праці та інших виплат;
	<ul style="list-style-type: none"> • кількості та фонду оплати праці окремих категорій працівників;
	<ul style="list-style-type: none"> • розподілу працівників за розмірами заробітної плати; • руху робочої сили.
Звіт про використання робочого часу	Відображає інформацію щодо відпрацьованого та не відпрацьованого фонду робочого часу; змін у складі робітників, які відбулися за звітний період.

Продовження таблиці 1

1	2
Звіт про наявність та рух основних засобів, амортизацію (знос)	Розкриває інформацію щодо наявності, надходження, вибуття та нарахування зносу на основні засоби за видами; наявності окремих видів основних засобів на кінець періоду.
<i>Позаоблікова інформація</i>	
Результати перевірок державних та недержавних контролюючих органів	Є одним із найсуттєвіших видів інформаційного забезпечення експертної аналітики, бо надає впевненості у його об'єктивності, а значить і в об'єктивності результатів аналітичної оцінки.
Штатний розклад	Застосовується для оцінки відповідності фактичної наявності трудових ресурсів запланованим показникам, як в цілому в підприємстві, так і в його структурних підрозділах, групах робітників.
Бізнес-план підприємства	Містить інформацію планового характеру; застосовується для оцінки виконання плану за окремими об'єктами аналізу: собівартість продукції, доходи, витрати, продуктивність праці, рентабельність підприємства тощо.

Максимальний обсяг фактографічної інформації, необхідний для проведення аналітики, формується бухгалтерським підрозділом, але також включає інформацію від інших відділів підприємства. Така комплексність дозволяє отримати повне уявлення про стан і можливості підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Продовжуючи характеристику основних джерел інформаційного забезпечення експертної аналітики, слід відзначити важливе місце *довідкового інформаційного забезпечення*, яке можна умовно поділити на кілька груп залежно від його змісту та функціонального призначення. Довідкові дані є невід'ємною складовою аналітичного процесу, оскільки забезпечують порівняльний аналіз, контроль і оцінку ефективності роботи підприємства.

Виділяють дві *групи довідкового інформаційного забезпечення*.

I. *Статистичні показники*:

- *середньогалузеві показники* – показники, що дозволяють порівнювати результати діяльності підприємства з середніми значеннями в галузі. Вони дають змогу визначати рівень ефективності, конкурентоспроможності та результативності

підприємства. Порівняльний аналіз із середньогалузевими даними є основою для виявлення відхилень та формування відповідних висновків.

- *індекс інфляції*, який застосовується для коригування фінансових і економічних показників підприємства з урахуванням зміни цін на ринку. Це дає змогу нівелювати вплив інфляції та здійснювати аналіз у постійних цінах, що є особливо важливим для об'єктивної оцінки діяльності у динаміці.

Статистичні показники формуються органами державної статистики і публікуються в офіційних періодичних виданнях (щомісячних, щоквартальних, щорічних збірниках). Дані надаються як у розрізі окремих регіонів і галузей, так і в масштабах країни, що дозволяє використовувати їх у різних аналітичних задачах.

II. Нормативні показники

- *норми виробітку обладнання* – показники, що застосовуються для оцінки ефективності використання виробничого обладнання. Вони дозволяють визначити ступінь завантаження потужностей підприємства, оцінити їх раціональне використання та виявити резерви підвищення продуктивності. Дані про норми виробітку обладнання базуються на технологічних характеристиках, зазначених у його паспортах.

- *норми витрат сировини та матеріалів на виробництво продукції*, які використовуються для оцінки раціональності використання ресурсів. Ці норми дозволяють визначити відхилення між фактичними витратами сировини і матеріалів та запланованими, а також оцінити їхній вплив на зміну собівартості продукції. Дані розраховуються на основі технологічних карт і калькуляційних викладок, які відображають процес виробництва.

Нормативні показники є важливим інструментом аналізу, оскільки дозволяють встановлювати стандарти ефективності, оцінювати їх виконання та виявляти фактори відхилень. Їхня наявність забезпечує можливість глибокого аналізу виробничої діяльності та розробки заходів щодо вдосконалення використання ресурсів.

Отже, ефективне розв'язання аналітичних задач підприємства є можливим лише за умов наявності повного, достовірного та своєчасного інформаційного забезпечення. Використання довідкової інформації, такої як статистичні та нормативні показники, дозволяє всебічно характеризувати об'єкт оцінки, проводити порівняння з галузевими стандартами та об'єктивно оцінювати ефективність діяльності. Структурованість і систематичність довідкових даних сприяють підвищенню якості аналітичної роботи, забезпечуючи науково-обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Організація аналітичної роботи на підприємстві та етапи проведення аналізу:

1. Складіть план аналітичної роботи для підприємства, враховуючи етапи аналізу: підготовчий, основний та заключний.
2. Визначте об'єкти аналізу для кожного етапу та опишіть, які джерела інформації необхідні для їх оцінки.
3. Розробіть графік проведення аналітичних робіт, визначивши виконавців і терміни реалізації кожного етапу.

Завдання 2

Аналіз економічної інформації та класифікація її джерел:

1. Класифікуйте інформацію підприємства за такими критеріями:
 - за джерелами формування;
 - за функціями управління;
 - за рівнем доступності.
2. Розгляньте приклад фінансової звітності підприємства (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів) та поясніть, як ці дані можна використати для експертної аналітики.
3. Визначте основні зовнішні та внутрішні джерела інформації підприємства. Побудуйте схему інформаційних потоків між підрозділами.

Завдання 3

Оцінка вимог до інформаційного забезпечення аналітичного процесу:

1. Розробіть критерії якості інформації (репрезентативність, повнота, своєчасність, доступність, достовірність) і оцініть, як вони впливають на якість аналітичного процесу.
2. Опишіть вимоги до організації інформаційних потоків у підприємстві. Вкажіть заходи, які необхідно впровадити для забезпечення ефективного руху інформації.
3. На основі прикладу (оберіть виробниче підприємство) проаналізуйте переваги та недоліки існуючого інформаційного забезпечення. Розробіть пропозиції щодо його вдосконалення.

Завдання 4

Побудова інформаційної системи для експертної аналітики:

1. Розробіть модель інформаційної системи підприємства, включаючи джерела нормативно-довідкової та фактографічної інформації.
2. Опишіть інформаційні потоки між основними підрозділами підприємства (виробничий, фінансовий, відділ кадрів) у контексті забезпечення аналітичної роботи.
3. Вкажіть основні функції інформаційної системи в процесі аналізу діяльності підприємства.

Завдання 5

Аналіз джерел зовнішньої та внутрішньої інформації:

1. Складіть список основних зовнішніх джерел інформації (наприклад, законодавчі акти, звіти державних органів, ринкові огляди). Опишіть, яку інформацію вони надають для аналітичної роботи.
2. Визначте внутрішні джерела інформації (бухгалтерія, кадровий відділ, фінансовий відділ) і поясніть, як отримані дані можуть бути використані в аналізі діяльності підприємства.
3. Виконайте порівняння зовнішніх і внутрішніх джерел інформації за критеріями:
 - доступність;
 - своєчасність;
 - повнота;
 - достовірність.

Завдання 6

Класифікація інформаційного забезпечення аналітики за функціями управління:

1. Залежно від функцій управління (планування, контроль, організація, облік) розподіліть інформаційні дані підприємства на групи. Наведіть приклади для кожної групи.
2. Визначте, як планова, облікова, організаційна та контрольна інформація використовується в різних етапах аналітичної роботи.
3. Розробіть рекомендації щодо оптимізації використання інформації для кожної функції управління у процесі аналітики.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Які основні розділи містить аналітична записка, і яку інформацію відображають у кожному з них?

2. Як впливає використання ілюстративного матеріалу (таблиць, графіків) на якість та сприйняття аналітичної записки?

3. Яку роль відіграє заключна частина аналітичної записки, і які заходи зазвичай пропонуються у цьому розділі для усунення недоліків?

4. Які основні етапи включає процес проведення аналізу на підприємстві, і яке значення має кожен з них?

5. У чому полягає роль підготовчого етапу аналізу, і які кроки він охоплює?

6. Які дії виконуються на основному етапі аналізу та чому важлива перевірка достовірності інформації?

7. Як відбувається узагальнення результатів на заключному етапі, і які документи оформлюються для відображення висновків?

8. Чому в процесі реалізації основного етапу може виникнути необхідність повернення до підготовчого етапу?

9. У яких випадках етапи аналітичної роботи можуть повторюватися або доповнюватися, і що це означає для загальної структури аналізу?

10. Яким чином поетапна регламентація аналізу сприяє контролю за якістю аналітичної роботи та дотриманням строків її виконання?

11. Які причини можуть призвести до коригування завдань, інформаційного забезпечення та методики проведення аналізу під час основного етапу?

12. Як інтенсифікація роботи на одному з етапів впливає на загальний процес аналізу та обсяг робіт на інших етапах?

13. Які основні особливості притаманні економічній інформації, і як вони впливають на процес управління підприємством?

14. У чому полягає відмінність між синтаксичним, семантичним і прагматичним аспектами інформації, та який із них є найважливішим для економічної системи?

15. Яким чином економічна інформація сприяє зниженню невизначеності в управлінських рішеннях, і чому не всі дані можна вважати інформацією?

16. Які основні вимоги висуваються до якості інформаційних

потоків у системі експертної аналітики, і як вони впливають на ефективність управлінських рішень?

17. У чому полягає значення показників якості інформації, таких як репрезентативність, своєчасність та економічність, для реалізації аналітичних функцій підприємства?

18. Чому для ефективного інформаційного забезпечення аналітики необхідно враховувати комплексне співвідношення між якістю інформації, комунікативним середовищем та інформаційними технологіями?

19. Які основні джерела зовнішньої інформації використовуються для забезпечення експертної аналітики, і яку роль вони відіграють у процесі аналізу діяльності підприємства?

20. Чим відрізняється регулярне збирання інформації від епізодичного, і які задачі аналізу вирішуються за допомогою кожного з них?

21. Як класифікація інформаційного забезпечення за функціями управління (планова, облікова, організаційна, контрольна) сприяє вирішенню завдань аналітичної оцінки?

22. Які основні групи інформаційного забезпечення експертної аналітики виділяються, і що входить до складу кожної з них?

23. Яку роль відіграють середньогалузеві показники в статистичному забезпеченні аналітичної роботи?

24. Що таке нормативні показники, і як їх застосовують під час оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства?

25. Які види звітної інформації належать до фактографічного інформаційного забезпечення, і яке їх призначення у проведенні аналітичних процедур?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка інформація входить до розділу «Загальні дані» аналітичної записки?

- а) опис відхилень у роботі підприємства та факторів, які на них вплинули;
- б) дані про назву підприємства, його структурні підрозділи та види продукції;
- в) висновки та пропозиції щодо покращення діяльності підприємства;
- г) аналіз темпів зростання та порівняння з минулими періодами.

2. Яке завдання виконують розрахункові таблиці у складі аналітичної записки?

- а) використовуються лише для зберігання інформації про матеріальні ресурси;
- б) допомагають наочно продемонструвати причини відхилень;
- в) виключно оцінюють фінансовий стан підприємства;
- г) підтримують текстові дані та дозволяють робити обґрунтовані висновки.

3. Що зазвичай містить заключна частина аналітичної записки?

- а) лише графічні матеріали для візуалізації результатів;
- б) тільки аналіз виконання договорів та планів;
- в) оцінку діяльності, висновки та пропозиції щодо усунення недоліків;
- г) детальний опис структури підприємства.

4. Який елемент аналітичної записки дозволяє оцінити відхилення фактичних даних від планових показників?

- а) розділ «Загальні дані про об'єкт аналізу»
- б) ілюстративні графіки та діаграми;
- в) аналітичні таблиці;
- г) заключна частина.

5. У якому розділі аналітичної записки наводять фактори, що вплинули на результати діяльності підприємства?

- а) у розділі загальних даних;
- б) у характеристиці виконання програми доручень, плану чи

договору;

- в) у заключній частині;
- г) у додатках до записки.

6. Яке основне завдання аналітичної записки?

- а) детальний опис діяльності конкурентів підприємства;
- б) узагальнення результатів аналізу, надання висновків і рекомендацій;
- в) виключно збір статистичних даних про роботу підприємства;
- г) вивчення загального економічного стану у галузі.

7. У яких випадках до аналітичної записки додають інформацію про майбутній розвиток підприємства?

- а) якщо вона буде використовуватися лише для внутрішнього аналізу;
- б) якщо результати будуть використовуватися за межами підприємства;
- в) завжди, незалежно від мети аналізу;
- г) лише для планування маркетингової стратегії.

8. Яка інформація, окрім тексту, часто включається до аналітичної записки для кращого розуміння результатів?

- а) розділи з літературними джерелами;
- б) довідкові матеріали про персонал підприємства;
- в) таблиці, графіки, діаграми;
- г) тільки фотографії підприємства.

9. Яка основна мета підготовчого етапу в аналітичному процесі?

- а) узагальнення результатів аналізу;
- б) проведення перевірки інформації та складання звіту;
- в) створення умов для глибокого й оперативного аналізу;
- г) формування графічних матеріалів для звіту.

10. Що включає в себе розробка графіка проведення аналітичної роботи?

- а) визначення термінів виконання та розподіл обов'язків серед виконавців;
- б) складання звіту за результатами аналізу;
- в) оцінку динаміки та впливу факторів на діяльність

підприємства;

г) узагальнення інформації для формування остаточних висновків.

11. Чому в процесі основного етапу може виникнути потреба повернутися до підготовчого етапу?

- а) щоб завершити звіт і пояснювальну записку;
- б) у разі виявлення нових факторів, які потребують додаткової інформації та корекції завдань;
- в) для систематизації результатів аналізу;
- г) щоб розподілити обов'язки серед виконавців.

12. Яка інформація збирається і перевіряється на основному етапі аналізу?

- а) відомості про персонал підприємства;
- б) дані для оцінки динаміки показників і перевірки їх достовірності;
- в) дані щодо організаційної структури підприємства;
- г) показники загального річного доходу без уточнень.

13. Яке основне завдання заключного етапу аналітичної роботи?

- а) розподіл обов'язків серед виконавців;
- б) оцінка ефективності використання ресурсів та формулювання висновків і рекомендацій;
- в) проведення статистичних розрахунків та групування показників;
- г) складання графіка аналізу.

14. У чому полягає значення поетапної регламентації аналітичної роботи на підприємстві?

- а) у можливості знизити витрати підприємства на проведення аналізу;
- б) у забезпеченні контролю за якістю аналітичної роботи та дотриманням термінів;
- в) у складанні звітів та їх передачі зовнішнім організаціям;
- г) у визначенні структури підприємства та його основних підрозділів.

15. Що означає «умовний характер» меж етапів у процесі аналізу?

- а) етапи аналізу виконуються за чітким графіком, без змін;

б) певні дії можуть повторюватися або доповнюватися на різних етапах;

в) основний етап завжди виконується останнім;

г) межі етапів не можуть змінюватися, незалежно від ситуації.

16. Що включає заключний етап аналізу на підприємстві?

а) підготовку графіка аналізу;

б) проведення підсумкової оцінки, формулювання висновків і розробку заходів;

в) розподіл обов'язків між виконавцями;

г) складання списку використаної літератури.

17. Яке значення має контроль на кожному етапі аналітичної роботи?

а) дозволяє своєчасно виявляти та коригувати відхилення від плану;

б) потрібен лише для документального оформлення результатів;

в) забезпечує постійне звітування керівництву;

г) є необхідним тільки на основному етапі.

18. Яке завдання основного етапу дозволяє краще зрозуміти динаміку показників?

а) складання пояснювальної записки;

б) розробка організаційно-технічних заходів;

в) оцінка відхилень від планових показників і аналіз динаміки;

г) підготовка розпорядчих документів.

19. Яка основна особливість економічної інформації у системі управління?

а) залишається незмінною в процесі розвитку підприємства;

б) представлена у вигляді первинних і зведених документів;

в) виключно автоматизована обробка даних;

г) використовується одноразово для прийняття рішень.

20. Чим характеризується прагматичне використання інформації?

а) орієнтоване на структуру та форму подання інформації;

б) стосується здатності інформації впливати на управлінські процеси;

в) включає тільки зберігання інформації;

г) не потребує додаткового аналізу.

21. Що означає циклічний характер економічної інформації?

- а) інформація використовується тільки один раз;
- б) повторюваність стадій обробки даних у виробничому процесі;
- в) незмінність інформації з кожним циклом;
- г) дані завжди залишаються в первісному вигляді.

22. Що визначає семантичний підхід до інформації?

- а) здатність впливати на процеси управління;
- б) структуру і форму подання інформації;
- в) змістовне наповнення та значення інформації;
- г) спосіб зберігання інформації.

23. За яким критерієм економічна інформація поділяється на планову, облікову, аналітичну та контрольну?

- а) за структурними одиницями;
- б) за фазами господарської діяльності;
- в) за функціями управління;
- г) за способом обробки даних.

24. Який критерій класифікації економічної інформації поділяє її на направлену і ненаправлену?

- а) за процесами господарської діяльності;
- б) за характером впливу на користувачів;
- в) за способом передачі до користувачів;
- г) за складом ресурсів підприємства.

25. Яка основна мета використання економічної інформації в управлінні?

- а) скорочення обсягів звітності;
- б) повна автоматизація процесів;
- в) зниження рівня невизначеності для прийняття рішень;
- г) збільшення витрат на аналітичні процеси.

26. Що характеризує синтаксичний підхід до інформації?

- а) її змістовну цінність для прийняття рішень;
- б) структуру і форму подання інформації;
- в) можливість впливу на поведінку користувачів;
- г) спосіб обробки за допомогою математичних методів.

27. Яку інформацію можна вважати корисною для економічної системи?

- а) дані, що можна зберігати будь-якими способами;
- б) лише ті відомості, що є новими та корисними для вирішення завдань;
- в) тільки інформацію, що не потребує аналізу;
- г) дані, які зберігаються без змін.

28. Який критерій поділяє інформацію на дані про виробництво, обмін, розподіл і споживання?

- а) за складом ресурсів підприємства;
- б) за етапами господарської діяльності;
- в) за структурними одиницями;
- г) за напрямками облікових процесів.

29. Що є основною метою інформаційних потоків у системі експертної аналітики?

- а) повна автоматизація всіх управлінських процесів;
- б) зменшення витрат на комунікації;
- в) оптимізація роботи підприємства через вдосконалення обміну даними;
- г) виключно зберігання інформації для майбутнього використання.

30. Що характеризує репрезентативність інформації?

- а) відповідність фактичним об'єктам і явищам;
- б) повноту охоплення всіх можливих показників;
- в) правильний відбір даних для адекватного відображення властивостей об'єкта;
- г) можливість отримання інформації в будь-який час.

31. Яка властивість інформації визначає її придатність для використання в заданий момент?

- а) репрезентативність;
- б) своєчасність;
- в) достовірність;
- г) економічність.

32. Що означає доступність інформації у контексті аналітичного процесу?

- а) відсутність витрат на отримання інформації;
- б) можливість її швидкого отримання та обробки відповідними засобами;
- в) наявність інформації у відкритих джерелах;
- г) високий ступінь точності даних.

33. Який показник якості інформації відображає її відповідність реальним об'єктам?

- а) достовірність;
- б) повнота;
- в) репрезентативність;
- г) актуальність.

34. Що характеризує економічність інформації?

- а) її вартість для споживачів;
- б) баланс між витратами на отримання та ефектом від її використання;
- в) можливість повторного використання даних;
- г) розмір витрат на її зберігання.

35. У чому полягає значення сумісності інформації?

- а) у можливості використовувати її без додаткової обробки;
- б) у порівнянності даних між різними періодами або підприємствами;
- в) у її придатності для зберігання в різних системах;
- г) у швидкості передачі даних між підсистемами.

36. Що відображає істотність інформації?

- а) значення її точності та повноти;
- б) вплив витрат на її отримання на доцільність її використання;
- в) можливість повторного аналізу даних;
- г) актуальність для поточного моменту.

37. Яка властивість інформації дозволяє їй залишатися значущою, навіть якщо початкові дані змінюються?

- а) стійкість;
- б) точність;
- в) доступність;
- г) актуальність.

38. Що визначає цінність інформації?

- а) виключно її економічна доступність;
- б) комплексний показник, який враховує корисність і значущість для конкретного завдання;
- в) швидкість її передачі між підсистемами;
- г) мінімізація витрат на її обробку.

39. Що визначає актуальність інформації у процесі аналітичної роботи?

- а) її здатність відповідати реальним об'єктам з необхідною точністю;
- б) її значущість для вирішення аналітичних завдань у момент використання;
- в) її відповідність стандартам оформлення даних;
- г) її відповідність звітному періоду.

40. Що відображає своєчасність інформації в системі аналітики підприємства?

- а) її придатність для використання у наступних періодах;
- б) її доступність без значних витрат часу та ресурсів;
- в) її отримання та використання в межах визначених процедур і строків;
- г) її відповідність загальним стандартам якості.

41. Які органи надають нормативну інформацію для забезпечення експертної аналітики?

- а) постачальники та фінансові установи;
- б) органи законодавчої і виконавчої влади;
- в) засоби масової інформації;
- г) структурні підрозділи підприємства.

42. Яке джерело внутрішньої інформації забезпечує дані про стан ресурсів і результати діяльності підприємства?

- а) засоби масової інформації;
- б) контрагенти;
- в) структурні підрозділи підприємства;
- г) органи державної статистики.

43. Чим характеризується регулярно інформаційне забезпечення?

- а) використання лише для аналізу зовнішнього середовища;
- б) періодичністю збору даних для вирішення повторюваних

завдань;

- в) застосуванням виключно для специфічних задач аналізу;
- г) збір даних тільки в умовах надзвичайних ситуацій.

44. Яке джерело надає дані про ставки кредитування та тарифи на комунальні послуги?

- а) органи законодавчої та виконавчої влади;
- б) засоби масової інформації;
- в) контрагенти; г) фінансові звіти підприємства.

45. Який вид інформації необхідний для оцінки виконання планів розвитку підприємства?

- а) організаційна інформація;
- б) контрольна інформація;
- в) облікова інформація;
- г) планова інформація.

46. Що є характерною рисою епізодичного отримання інформації?

- а) використання для періодичних задач аналізу;
- б) застосування для специфічних задач аналітичної оцінки;
- в) формування на основі звітності структурних підрозділів;
- г) систематичне отримання даних за планом.

47. Які дані є прикладом зовнішньої інформації?

- а) інформація про ринкові умови та конкурентів;
- б) статистика продуктивності праці підприємства;
- в) фінансова звітність внутрішніх підрозділів;
- г) звіти про виконання внутрішніх планів.

48. Як класифікується інформація, яка доступна лише внутрішнім структурам підприємства?

- а) конфіденційна інформація;
- б) доступна інформація;
- в) несуттєва інформація;
- г) регламентована інформація.

49. Який тип інформації використовується для перевірки відповідності результатів діяльності підприємства плановим показникам?

- а) планова інформація;

- б) контрольна інформація;
- в) облікова інформація;
- г) організаційна інформація.

50. Яке джерело забезпечує інформацію про ринкові умови та експертні прогнози?

- а) засоби масової інформації;
- б) внутрішні підрозділи підприємства;
- в) контрагенти;
- г) органи виконавчої влади.

51. Що включає нормативно-довідкова інформація?

- а) облікові та звітні дані;
- б) нормативні акти та довідкові дані;
- в) фінансову звітність підприємства;
- г) результати перевірок контролюючих органів.

52. Які дані входять до фактографічної інформації?

- а) середньогалузеві показники та індекс інфляції;
- б) норми витрат сировини та виробітку обладнання;
- в) облікова, звітна та позаоблікова інформація;
- г) дані про податкові ставки.

53. Що таке середньогалузеві показники?

- а) показники, які характеризують стан обладнання підприємства;
- б) дані, які порівнюють результати підприємства із середнім рівнем у галузі;
- в) інформація про зміну вартості основних засобів;
- г) стандарти роботи фінансового відділу.

54. Який документ використовується для аналізу ефективності використання обладнання?

- а) декларація з податку на прибуток;
- б) звіт про рух грошових коштів;
- в) технологічна карта;
- г) звіт про фінансові результати.

55. Які органи формують статистичні показники?

- а) фінансовий відділ підприємства;
- б) органи державної статистики;

- в) відділ кадрів підприємства;
- г) контрагенти підприємства.

56. Що таке індекс інфляції?

- а) показник, що відображає продуктивність праці.
- б) значення, яке використовується для коригування фінансових показників із врахуванням зміни цін;
- в) норматив, який визначає обсяги виробітку обладнання;
- г) коефіцієнт, що оцінює фінансову стійкість підприємства

57. Що включає звіт із праці?

- а) дані про доходи та витрати підприємства;
- б) відомості про заробітну плату, рух працівників і використання робочої сили;
- в) інформацію про прибутковість акцій підприємства;
- г) дані про залишки сировини на складі.

58. Що відображає звіт про фінансові результати?

- а) зміни у власному капіталі підприємства;
- б) надходження і витрати грошових коштів;
- в) доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства;
- г) дані про використання обладнання

59. Що характеризують норми витрат сировини?

- а) відповідність фактичних витрат запланованим показникам;
- б) виконання трудових нормативів працівників;
- в) рівень амортизації основних засобів;
- г) розподіл працівників за рівнем заробітної плати.

60. Яка роль довідкової інформації в аналітичній роботі?

- а) використовується виключно для створення податкової звітності;
- б) застосовується для аналізу результатів діяльності без порівняння з галузевими стандартами;
- в) дозволяє порівнювати результати підприємства із середньогалузевими показниками та забезпечує коригування даних;
- г) служить основою для складання фінансових прогнозів.

ГЛОСАРІЙ

Актуальність інформації – ступінь значущості інформації для вирішення конкретних аналітичних завдань у момент її використання.

Аналітична записка – документ, що узагальнює результати аналізу. Містить характеристику стану ресурсів, відхилення від запланованих показників, фактори, що вплинули на ці відхилення, а також висновки та рекомендації.

Аналітична робота – комплекс досліджень та оцінок, спрямованих на вивчення ефективності діяльності підприємства, виявлення проблемних зон і формування рекомендацій для поліпшення показників та управлінських рішень.

Аналітичний процес – сукупність методичних і практичних дій, спрямованих на дослідження показників діяльності підприємства для отримання обґрунтованих висновків і рекомендацій.

Аналітичні таблиці – структуровані таблиці, що використовуються для оцінки ступеня відхилення фактичних показників від планових, а також для візуалізації та порівняння даних.

Баланс – форма фінансової звітності, яка відображає стан активів і пасивів підприємства на певну дату.

Відхилення – різниця між фактичними та запланованими показниками, що дозволяє оцінити, наскільки результати діяльності підприємства відповідають поставленим цілям.

Внутрішні аналітики – працівники підприємства (економічних, технічних, технологічних та інших підрозділів), які займаються аналітичними дослідженнями з метою підтримки управлінської діяльності.

Внутрішня інформація – дані, які формуються в межах підприємства (структурними підрозділами або відділами) і відображають його діяльність, ресурси, результати роботи.

Графік проведення аналізу – календарний план, що визначає конкретні терміни виконання кожного етапу аналітичної роботи, забезпечуючи своєчасність отримання результатів.

Джерела інформації – сукупність документів, даних та звітів, що використовуються для проведення аналізу і дозволяють отримати точну й повну картину діяльності підприємства.

Динаміка показників – зміна показників діяльності підприємства протягом певного періоду, що дозволяє виявити

тенденції та закономірності у роботі підприємства.

Довідкова інформація – статистичні дані, середньогалузеві показники, технологічні нормативи та інші матеріали, що застосовуються для розширення рамок аналізу та порівняння.

Достовірність інформації – відображення реальних характеристик об'єкта з необхідною точністю, що виключає викривлення даних.

Доступна інформація – дані, які відкриті для використання широким колом осіб, зокрема законодавчі акти, статистичні дані, фінансова звітність, оприлюднена публічно.

Економічна інформація – специфічний вид інформації, що стосується економічних показників і використовується для підтримки управлінських рішень у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання.

Економічність інформації – співвідношення між витратами на збір, обробку та зберігання інформації та ефектом, отриманим від її використання.

Епізодичне інформаційне забезпечення – процес збирання даних, що здійснюється за потреби для розв'язання специфічних завдань (наприклад, аналіз конкурентів, оцінка доцільності інвестицій).

Ефективність – критерій, за яким оцінюється успішність роботи підприємства чи його окремих підрозділів на основі порівняння фактичних та запланованих результатів і досягнення поставлених цілей.

Загальний план аналітичної роботи – річний план аналітичних досліджень, який розподіляється за кварталами. Включає напрями діяльності, періодичність і терміни проведення аналізу, відповідальних осіб та технічні засоби для здійснення робіт.

Заключна частина аналітичної записки – розділ, у якому підводяться підсумки, формулюються висновки щодо результатів аналітичного дослідження та розробляються рекомендації для подальшого поліпшення роботи підприємства.

Звіт про фінансові результати – форма звітності, яка розкриває інформацію про доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства.

Звітна інформація – офіційні документи, які містять фінансові, податкові та статистичні дані про діяльність підприємства.

Зовнішні аналітики – сторонні спеціалісти, такі як аудитори, працівники банків, наукових установ або представники державних

органів, залучені для проведення аналізу з метою надання незалежної оцінки чи для дотримання нормативних вимог.

Зовнішня інформація – дані, які надходять із зовнішнього середовища підприємства (органи державного управління, контрагенти, засоби масової інформації) і впливають на його діяльність.

Зрозумілість інформації – властивість інформації бути легко інтерпретованою для подальшого використання в аналізі.

Ілюстративний матеріал – графічні елементи, такі як діаграми, графіки, таблиці, що підсилюють текстові дані та роблять інформацію більш наочною та доступною для розуміння.

Індекс інфляції – економічний показник, що використовується для коригування фінансових даних із врахуванням змін цін у порівнянні з базовим періодом.

Інтенсифікація робіт – процес збільшення обсягу або швидкості виконання завдань на певному етапі аналізу з метою оптимізації загального аналітичного процесу.

Інформаційне забезпечення – система збору, обробки, передачі та використання даних, що необхідні для реалізації аналітичної функції в управлінні підприємством.

Інформаційні потоки – рух даних між структурними підрозділами, рівнями управління або зовнішніми джерелами, необхідний для підтримки аналітичної роботи та прийняття рішень.

Інформаційні технології – інструменти та методи, що використовуються для збору, обробки, зберігання та передачі даних з метою підтримки аналітичної та управлінської роботи.

Інформація – сукупність відомостей, що зменшують невизначеність щодо об'єкта дослідження та є корисними для прийняття рішень. Інформація є основним ресурсом у процесах управління.

Істотність інформації – релевантність інформації для прийняття управлінських рішень, яка визначає, чи варто витратити ресурси на її отримання та обробку.

Комунікативне середовище – організація взаємодії між суб'єктами управління через обмін інформацією з використанням відповідних каналів та технологій.

Контрагенти – постачальники, покупці, фінансові установи, які є джерелами інформації про комерційні умови, тарифи, ставки кредитування.

Контроль результатів аналітичних робіт – процес перевірки

виконання заходів, розроблених на основі аналітичного дослідження, для оцінки їхньої ефективності та коректності реалізації в діяльності підприємства.

Контрольна інформація – дані, які застосовуються для перевірки відповідності фактичних результатів встановленим нормативам або плановим показникам.

Конфіденційна інформація – дані, доступ до яких обмежений і які використовуються виключно для внутрішнього аналізу підприємства.

Корисність інформації – критерій, що визначає значущість інформації для суб'єкта, який її отримує, залежно від її здатності впливати на ефективність управлінських рішень.

Направлена інформація – економічна інформація, яка доводиться до конкретних користувачів через уніфіковані документи у визначений час для забезпечення своєчасного реагування.

Ненаправлена інформація – інформація універсального характеру, яку можуть отримати різні користувачі шляхом активного пошуку, коли виникає потреба.

Несуттєва інформація – дані, які не мають значного впливу на результати аналізу та можуть бути виключені з процесу опрацювання.

Новизна інформації – властивість, що характеризує інформацію як таку, яка є актуальною, своєчасною і корисною для вирішення конкретних управлінських завдань.

Нормативна інформація – законодавчі та нормативні акти, які регулюють діяльність підприємств і забезпечують виконання встановлених правил і стандартів.

Нормативно-довідкова інформація – сукупність даних, що включає нормативні акти та довідкові матеріали, необхідні для проведення аналітичних оцінок.

Норми виробітку обладнання – нормативні показники, що характеризують рівень продуктивності обладнання та ефективність його використання.

Норми витрат сировини – нормативи, що визначають оптимальні витрати матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції.

Облікова інформація – дані, що фіксують господарські операції, використання ресурсів і результати діяльності підприємства.

Оптимальна організація інформаційних потоків –

забезпечення своєчасного, точного та економічного руху інформації, що підтримує ефективність роботи аналітичної системи.

Організаційна інформація – дані, які сприяють координації діяльності, регулюванню процесів та забезпеченню взаємодії між підрозділами.

Організаційно-технічні заходи – комплекс дій, спрямованих на реалізацію рекомендацій, підвищення ефективності роботи підприємства та оптимізацію використання ресурсів.

План (програма) аналізу – документ, що визначає мету, завдання, об'єкти аналізу, а також основні етапи та терміни проведення аналітичної роботи.

План конкретних аналітичних робіт – детальний план аналізу конкретних об'єктів або процесів, що містить визначені терміни, об'єкти дослідження та завдання для виконання аналітичних заходів.

Планова інформація – дані, які використовуються для формування та оцінки виконання планів розвитку підприємства.

Повнота інформації – наявність необхідного мінімуму даних для вирішення аналітичних завдань без надлишковості або нестачі.

Податкова звітність – документи, що відображають зобов'язання підприємства перед бюджетом, включаючи податки на прибуток та податок на додану вартість.

Поетапна регламентація – процес структуризації аналітичної роботи на окремі етапи для забезпечення контролю за якістю та своєчасністю виконання завдань.

Позаоблікова інформація – дані, які не фіксуються в обліковій системі підприємства, але мають важливе значення для аналізу, наприклад, результати перевірок, штатні розклади.

Пояснювальна записка – документ, що супроводжує аналітичну записку або інші звіти, містить детальний опис процесу аналізу, методів і факторів, що були використані, та обґрунтування висновків і рекомендацій.

Раціональне інформаційне забезпечення – оптимальне поєднання якісних характеристик інформації, засобів передачі даних, комунікативного середовища та інформаційних технологій.

Регулярне інформаційне забезпечення – процес систематичного збору даних для вирішення завдань, які періодично повторюються (наприклад, оцінка виконання плану, аналіз динаміки показників).

Рекомендації – пропозиції щодо покращення роботи підприємства, що базуються на висновках аналітичного дослідження та спрямовані на усунення виявлених недоліків і підвищення

ефективності.

Репрезентативність інформації – характеристика, яка відображає правильність відбору даних, що забезпечує адекватне представлення властивостей об'єкта аналізу.

Річний звіт – звіт, що підсумовує діяльність підприємства за рік, включаючи аналіз виконання планів, досягнення та проблеми, а також рекомендації для подальшого розвитку.

Розпорядчі документи – накази, інструкції або рішення, що формують конкретні кроки для впровадження рекомендацій та заходів, розроблених на основі аналітичного дослідження.

Своєчасність інформації – характеристика, що вказує на отримання даних у встановлений час, необхідний для вирішення аналітичних задач.

Середньогалузеві показники – статистичні дані, що характеризують середній рівень ефективності, продуктивності або інших показників у певній галузі.

Система економічної інформації – сукупність взаємопов'язаних даних і процесів обробки, що забезпечує інформаційні потреби підприємства та сприяє досягненню його стратегічних цілей.

Систематизація інформації – процес упорядкування зібраних даних за певними критеріями для полегшення їхньої обробки та підвищення точності аналізу.

Статистична звітність – звіти, що містять дані про використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, формуються за вимогами державної статистики.

Стійкість інформації – здатність інформації залишатися значущою при зміні початкових даних або умов.

Сумісність інформації – можливість порівняння та інтеграції даних між різними звітними періодами або підприємствами.

Суттєва інформація – дані, які мають значний вплив на аналітичні висновки та прийняття управлінських рішень.

Технологічна карта – документ, що містить норми та параметри використання ресурсів у виробничих процесах.

Точність інформації – міра відповідності отриманих даних фактичному стану об'єкта дослідження.

Узагальнення результатів – підсумковий процес обробки даних і формулювання висновків на основі проведеного аналізу.

Фази господарської діяльності – основні етапи економічного циклу, до яких відносяться виробництво, розподіл, обмін та

споживання. Класифікація інформації за цими фазами дозволяє відстежувати весь процес створення і руху економічних благ.

Фактографічна інформація – група даних, яка включає облікову, звітну та позаоблікову інформацію, що використовується під час проведення аналізу діяльності підприємства.

Факторний аналіз – метод аналізу, що дозволяє оцінити вплив різних факторів на результати діяльності підприємства, їхній взаємозв'язок та причини виникнення відхилень.

Фінансова звітність – сукупність форм звітності (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів), які відображають фінансовий стан підприємства.

Цінність інформації – інтегральний показник, що враховує якісні характеристики інформації (актуальність, точність, своєчасність тощо) і визначає її значущість для реалізації управлінських завдань.

Штатний розклад – документ, що відображає структуру персоналу підприємства, розподіл посад і відповідність наявних трудових ресурсів запланованим показникам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Svitlana Zaika, Igor Shaforenko. The Essence and Classification of Management Decisions: Theoretical and Methodological Aspect. Three Seas Economic Journal. Vol. 5 No. 1, 2024. P. 62-68. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2024-5-9>.

2. Svitlana O. Zaika, Oleksandr V. Hridin, Yuliia M. Sahachko. The essence of expert analytics as a basis for managerial decision-making in operational management. *Економіка розвитку систем*. 2024. Т. 6. Вип. 1. С. 76-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2024-1-8>
URL: <http://esd-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/45/41>

3. Zaika S., Shaforenko I. Optimization of the stages of accepting administrative decisions to minimize the impact of uncertainty. Exploring the digital landscape: interdisciplinary perspectives: *Monograph*. // Edited by Olha Blaha and Iryna Ostopolets. The University of Technology in Katowice Copyright by Academy of Silesia, Katowice, 2024. P. 50-62. DOI: <https://doi.org/10.54264/M036>. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/54660/1/MON_EXPLO_RING_DIGITAL_LANDSCAPE_24-51-63.pdf.

4. Zaika Svitlana, Shaforenko Igor. Conceptual approaches to administrative decision-making. *Transformacje cyfrowe i technologie innowacyjne w ekonomii [wydanie elektroniczne]: zbiór materiałów Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej Konferencji Internetowej*, Łomża – Charków, 14.03.2024 r. / Redakcja naukowa: Ireneusz Żuchowski, Zoia Sharlovykh, Olena Dudnyk. Łomża: Międzynarodowa Akademia Nauk Stosowanych w Łomży; Charków : PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina. Wydawnictwo: MANS w Łomży, Część 1. 2024. P. 189-196. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/50020/1/Zb%C3%B3r%20materiaz%C5%82%C3%B3w%20konferencji_189-196.pdf.

5. Zaika S.O., Hridin O.V., Sahachko Y.M. (2024). The role of management diagnostics in substantiating management decisions in operational management. *International Scientific Periodical Journal «Modern engineering and innovative technologies»*, issue. 34, part 2, pp. 3-9. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2024-34-00-002>
URL: <http://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit34-00-002>

6. Адлер О.О., Лесько О.Й. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2019. 114 с.

7. Аналіз господарської діяльності. Методичні вказівки по виконанню практичних завдань для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня перший (бакалаврський), (денної та заочної форми навчання). О.Ф. Томчук, І.В. Томашук. – Вінниця: ВНАУ, 2019. 48 с.

8. Аналіз господарської діяльності: навч. посібник / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній. – Львів: ЗУКЦ, 2017. 310 с.

9. Аналіз господарської діяльності: підручник / Г. І. Кіндрацька, А. Г. Загородній, Ю. І. Кулиняк. – Львів : Львівська політехніка, 2019. – 320 с.

10. Аналіз господарської діяльності: метод. вказівки до організації та планування самостійної роботи для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, управлінських та економічних спеціальностей / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка; упоряд. С.О. Заїка, В.Г. Краля – Харків: [б.в.], 2021. – 19 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29754/1/MV_analiz_2021.pdf.

11. Аналіз господарської діяльності: практикум / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній. – Львів: ЗУКЦ, 2017. 148 с.

12. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с.

13. Грідін О.В., Заїка С.О., Сагачко Ю.М. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Випуск 4(13). DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1>
URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/408>.

14. Економічний аналіз : курс лекцій / уклад. О. М. Вишневська, Л. А. Козаченко, А. Г. Костирко. Миколаїв : МНАУ, 2022. 85 с.

15. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: посібник / Шкроміда В. В., Василюк М. М., Гнатюк Т. М. – Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г. М., 2016 – 219 с.

16. Єгорова О. В. Аналіз господарської діяльності: [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів аграрного профілю] / О. В. Єгорова, Л. О. Дорогань-Писаренко, О. Ю. Литвин. – Полтава : РВВД ПДАА, 2016. 308 с.

17. Єршова Н.Ю., Портна О.В. Аналіз господарської діяльності: теорія та практикум : Навчальний посібник. Видавництво

«Магнолія 2006», 2019. 342 с.

18. Загальні вимоги до змісту та оформлення наукової, навчальної та навчально-методичної літератури [Текст] : метод. рек. для наук.-пед. працівників / уклад.: Н.М. Ніколаєнко, О. М. Рибальченко.– Харків: ДБТУ, 2023. 83 с.

19. Заїка С.О., Грищенко В.А. Становлення і перспективи розвитку економічного аналізу в Україні. Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. 2016. Вип. 174. С. 136-144. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_174_18.

20. Заїка С.О. Словник загальних термінів і понять з аналізу господарської діяльності. Харків: ТОВ Стильна типографія, 2019. 82 с.

21. Заїка С.О., Сагачко Ю.М., Грідін О.В. Експертна аналітика як інструмент прийняття управлінських рішень в операційному менеджменті. *Progressive opportunities and solutions of modern scientific potential: XLI International scientific and practical conference (October 02-04, 2024. Toronto, Canada)*. Toronto, Canada. 2024. P. 53-55. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/57928/1/S_Progressive_opportunities_solutions_2024_Toronto_53-55.pdf.

22. Заїка С.О., Півень А.В. Оперативний аналіз виробничої діяльності підприємств АПК: навчальний посібник. Харків: Вид-во «Міськдрук», 2010. 113 с.

23. Кулік А.В. Теорія економічного аналізу: навч. посібник. Київ, ДП «Вид. Дім «Персонал», 2018. 452 с.

24. Марусяк Н.Л. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.

25. Міщук Г., Джигар Т., Шишкіна О. Економічний аналіз. Рівне: НУВГП. 2017. 156 с.

26. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. Київ : Знання, 2011. 630 с.

27. Непочатенко О.О. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2020. 272 с.

28. Основи інформаційно-аналітичної діяльності: навч. посіб. / В. І. Захарова, Л. Я. Філіпова. Київ : Центр учбової л-ри, 2013. 336 с.

29. Пацула О.І. Аналіз господарської діяльності: навч. посібник. Львів: ЛДУВС, 2014. 337 с.

30. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Підручник. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. 365 с.

31. Приймак В.І. Математичні методи економічного аналізу :

навч. посібник. Львівський нац. ун-т . Київ : Центр учбової літ-ри, 2009. 296 с.

32. Сагачко Ю.М., Заїка С.О., Грідін О.В. Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного прийняття рішень. *Електронний науковий періодичний журнал «Успіхи і досягнення у науці»*. 2024. № 6 (6). С. 585-594. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-585-594](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-585-594)

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/14282/14352>

33. Серединська В.М., Загородна О.М., Федорович Р.В. Економічний аналіз: навч. посіб. / [В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В. Федорович]; за ред. Р. В. Федоровича. Тернопіль: Астон, 2010. 591 с.

34. Тігова Т.М. Аналіз фінансової звітності: Навчальний посібник / Т.М. Тігова, Л.С., Селіверстова , Т.Б. Процюк К.: ЦУЛ, 2019. 268 с.

35. Черниш С. С. Економічний аналіз: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2010. 312 с.

Навчальне видання

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

методичні вказівки для самостійного вивчення теми з дисципліни
«Експертна аналітика в менеджменті організацій»

Укладачі:

**ЗАЙКА Світлана Олександрівна
Шафоренко Святослав Юрійович**

Формат 60 x 84 ¹/₁₆. Гарнітура Times New Roman
Авторських арк. – 2,5. Умовн. друк. арк. – 3,7.

Державний біотехнологічний університет
61002, м. Харків, вул. Алчевських 44