

**Наталя Миколаївна БАБКО**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та медіакомунікацій,  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка  
ORCID ID: 0000-0002-7620-9500  
E-mail: Natalia.babko@ukr.net

**Юлія Геннадіївна БЕРЕЖНА**

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку, фінансів та інформаційних систем,  
Луганський національний аграрний університет

**Олексій Володимирович ПРОКОПЕНКО**

кандидат філософських наук, доцент кафедри загальноосвітньої підготовки,  
Луганський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0002-7549-1137

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС АНАЛІЗУ В МАРКЕТИНГОВИХ  
ДОСЛІДЖЕННЯХ**

Бабко, Н. М. Теоретико-методологічні аспекти бізнес аналізу в маркетингових дослідженнях [Текст] / Наталя Миколаївна Бабко, Юлія Геннадіївна Бережна, Олексій Володимирович Прокопенко // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 2. – С. 320–326. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

**Вступ.** Розвиток інформаційних технологій дає можливість створити системи, які покращують бізнес-операції та оптимізують процес прийняття управлінських рішень. Недостатній рівень впровадження компаніями сучасних інформаційних технологій лише перешкоджає досягненню значних конкурентних переваг. Сполучною ланкою між сферою бізнесу, її потребами в ефективній діяльності, з урахуванням вимог стейкхолдерів і сферою інформаційних технологій, виступає бізнес-аналіз.

**Метою** дослідження є аналіз діяльності бізнес-аналітика на підприємстві, зокрема його функціональні обов'язки у проведенні маркетингових досліджень.

**Результати.** Предметом бізнес-аналізу є одна з функцій управління, що відображає технологічний етап процесу прийняття управлінських рішень щодо змін в бізнесі під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів і зводиться до аналітичного забезпечення даних рішень. Об'єктом дослідження бізнес-аналізу на практиці маркетингових досліджень є діяльність компаній, спрямована на здійснення змін у бізнесі, виходячи з вимог стейкхолдерів. У методі бізнес-аналізу можна виділити специфічні риси, наявність яких зумовлена його спрямованістю на обґрунтування управлінських рішень в області змін у бізнесі: системний і комплексний підхід, нормативність, безперервність, адекватність, адаптивність, врахування факторів невизначеності й ризику. Об'єкт бізнес-аналізу являє собою систему, що функціонує і постійно розвивається й удосконалюється. У зв'язку з цим, повинен бути визначений перелік найбільш важливих завдань, без дослідження яких отриманий результат не можна розглядати як повний.

**Висновки.** Метод бізнес-аналізу як напрям економічного аналізу розглядається як системне комплексне дослідження власне бізнесу і його оточення з метою забезпечення проведення змін, що задовольняють потреби всіх стейкхолдерів. Системний підхід при проведенні бізнес-аналізу означає, що всі поставлені завдання повинні бути вирішені

---

повною мірою. Компанії можуть по-різному використовувати бізнес-аналіз: вони можуть зробити його необхідним елементом системи управління, а можуть використовувати й окремі його елементи. Відповідно, масштаб бізнес-аналізу буде змінюватися.

**Ключові слова:** бізнес-аналіз, бізнес-аналітик, маркетингові дослідження, стейкхолдери, управлінські рішення.

**Natalia Mykolayivna BABKO**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Marketing and Media Communications Department, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

**Yuliia Hennadiivna BEREZHNA**

PhD in Economics, Associate Professor of Accounting, Finance and Information Systems, Luhansk National Agrarian University

**Oleksiy Volodymyrovych PROKOPENKO**

PhD, Associate Professor of General Education Department, Luhansk National Agrarian University

## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF BUSINESS ANALYSIS IN MARKETING RESEARCH**

### **Abstract**

**Introduction.** *The development of information technology makes it possible to create systems that improve business operations and optimize the management decision-making process. Insufficient level of implementation of modern information technologies by companies only hinders the achievement of significant competitive advantages. The connecting link between the business sector, its needs for effective operation, taking into account the requirements of stakeholders and the field of information technology, is business analysis.*

*The **purpose** of the study is to analyze the activities of a business analyst in the enterprise, in particular his functional responsibilities in conducting marketing research.*

**Results.** *The subject of business analysis is one of the functions of management, which reflects the technological stage of the decision-making process of change in business under the influence of internal and external factors and it is reduced to the analytical support of these decisions. The object of study of business analysis in the practice of marketing research is the activities of companies aimed at making changes in the business, based on the requirements of stakeholders. In the method of business analysis can be identified specific features, the presence of which is due to its focus on justifying management decisions in the field of business change: systematic and comprehensive approach, normative, continuity, adequacy, adaptability, uncertainty and risk. The object of business analysis is a system that operates and is constantly evolving and improving. In this regard, a list of the most important tasks should be identified, without the study of which the result cannot be considered complete.*

**Conclusions.** *The method of business analysis as a direction of economic analysis is considered as a systematic comprehensive study of the business itself and its environment in order to ensure change that meets the needs of all stakeholders. A systematic approach to business analysis means that all tasks must be fully addressed. Companies can use business analysis in different ways: they can make it a necessary element of the management system, and can use some of its elements. Accordingly, the scale of business analysis will change.*

**Keywords:** *business analysis, business analyst, marketing research, stakeholders, management decisions.*

**JEL classification: M31**

---

---

## Вступ

Вживання компанії на ринку залежить від її здатності вчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі й оперативно змінюватися, зберігаючи при цьому конкурентні переваги.

Конкурентні переваги підприємств на сьогоднішній день значною мірою визначаються їх можливостями підлаштуватися під зміни ринку: впроваджувати інноваційні технології, нові продукти, адаптувати методи управління. Інформаційні технології розглядаються як найважливіший компонент інновацій. Зміни бізнесу повинні не тільки бути націлені на виробництво високоякісних продуктів, а й перебувати під пильною увагою осіб, зацікавлених в практичних результатах таких змін, тобто стейкхолдерів [1].

Проблемам методології проведення маркетингових досліджень приділяють увагу багато науковців. Питання теоретичного базису зазвичай розглядаються через створення в системі маркетингових досліджень окремих аналітичних даних за допомогою залучення методів експертних оцінок [2, 8, 9]. Прикладні методичні технології здебільшого складаються з цифрового навантаження. Так, зокрема, деякі автори [2, 7, 10, 11] наголошують на формуванні відповідної «математичної» бази даних для досліджень, що дасть змогу не лише провести узагальнення існуючої на ринку ситуації, а й дозволитимуть більш репрезентативно формувати матриці з, наприклад, прогнозування, управління ризиками чи прийняття управлінських рішень за допомогою використання «теорії ігор».

Розвиток інформаційних технологій дав можливість створити системи, які покращують бізнес-операції та оптимізують процес прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах недостатній рівень впровадження компаніями сучасних інформаційних технологій перешкоджає досягненню значних конкурентних переваг. З іншого боку, виникає невдоволення бізнес-спільноти, пов'язане з кінцевими результатами впровадження сучасних інформаційних технологій. Представники вищого керівництва компаній констатують, що інвестиції в інформаційні технології не завжди приводять до необхідного результату, не завжди відповідають очікуванням, а самі технології використовуються не з повною віддачею.

Таким чином, сучасні технології дозволяють розробляти інформаційні системи, але вони часто не відповідають вимогам бізнесу і не дають значних конкурентних переваг для організацій. Це пов'язано з відсутністю необхідного рівня взаємодії розробників інформаційних систем з користувачами даних систем і особами, що визначають цілі їх створення.

### Мета дослідження

Метою дослідження є аналіз функцій бізнес-аналітика на підприємстві, а також завдань, які він виконує під час проведення маркетингових досліджень, їх доцільність та шляхи імплементації на різних рівнях підприємства.

### Виклад основного матеріалу

Сполучною ланкою між сферою бізнесу, її потребами в ефективній діяльності, з урахуванням вимог стейкхолдерів і сферою інформаційних технологій, виступає бізнес-аналіз.

Термін «бізнес-аналіз» з'явився в економічній літературі порівняно недавно, і однозначності в трактування нового напрямку економічного аналізу у працях вітчизняних і зарубіжних економістів не спостерігається.

Найбільш авторитетним можна вважати визначення, запропоноване Міжнародним інститутом бізнес-аналізу (ІІВА®): «бізнес-аналіз визначається як набір завдань і методів, що використовуються для роботи в якості сполучної ланки між стейкхолдерами для того, щоб зрозуміти структуру, політику й роботу організації, а

---

також рекомендувати рішення, які дозволять організації досягти своїх цілей. Останнім часом бізнес-аналіз пов'язують з керованими змінами в бізнесі і визначають як практику залучення змін в організаційному контексті шляхом визначення потреб і рекомендації рішень, що приносять користь стейкхолдерам» [6].

Business Analysis Body of Knowledge (BABOK) – основи знань з бізнес-аналізу, укладені Міжнародним інститутом бізнес-аналізу ІВА розділяє діяльність бізнес-аналітика на шість областей знань, які визначають, що практикуючий бізнес-аналітик повинен розуміти і які завдання повинен вміти виконувати:

1. Аналіз підприємства (його метою є визначення бізнес-задач та шляхів можливих рішень).

2. Планування та моніторинг (вибір методів бізнес-аналізу, ідентифікація зацікавлених сторін, визначення способів управління та оцінки результатів).

3. Збір інформації та виявлення вимог (робота зі стейкхолдерами з метою визначення їх потреб і вивчення середовища, в якому вони знаходяться).

4. Аналіз вимог (дослідження інформації про стейкхолдерів, поточний стан їх бізнесу, визначення можливих механізмів врахування їх вимог).

5. Управління вимогами (вибір методів для можливого врегулювання конфлікту інтересів, узгодження прийнятих рішень зі всіма сторонами).

6. Оцінка рішення і перевірка (охоплює процеси виявлення прогалин та недоліків у рішеннях, оцінку запропонованих рішень) [5].

Можна виділити три сфери, взаємодію з якими здійснює бізнес-аналітик в рамках вирішення поставлених перед ним завдань:

1) вищий менеджмент організації, що визначає перш за все стратегічні цілі діяльності;

2) бізнес-співтовариство, яке відповідає за окремий напрям діяльності організації (наприклад, постачання, збут, ведення бухгалтерського обліку та ін.);

3) співтовариство з питань розвитку. Тут можна виділити вищий керівний елемент, наприклад ІТ-директора, керівника проекту і команду, що забезпечує рішення. Завданням даного співтовариства є успішна реалізація проекту як в межах відведеного бюджету, так і в межах визначених термінів і графіків.

У зв'язку з вищезазначеним виникає необхідність в функції координації дій, яка може бути покладена на виконавчий орган. Однак, завданнями останнього є визначення стратегічних цілей, тобто виконавчий орган, як правило, не пов'язаний з аналізом деталей проекту. І тут виникає питання: хто буде перевіряти, що результат проекту (продукт) повністю вирішує поставлену бізнес-задачу?

Ця функція і покладена на бізнес-аналітика. Він незалежно оцінює бізнес-задачу і визначає рішення для команди, що забезпечує реалізацію, а потім гарантує, що отриманий результат в повній мірі призводить до вирішення виниклої раніше проблеми [1; 3].

Бізнес-аналітик в першу чергу орієнтований на бізнес-проблему, а не на технічні можливості її рішення. У деяких випадках бізнес-аналітик взагалі може бути не пов'язаний з інформаційними технологіями, наприклад при наданні допомоги керівництву вищого рівня у визначенні стратегії або збору інформації та виконання контрольних процедур. Таким чином, у центрі уваги бізнес-аналітика завжди знаходиться рішення бізнес-проблеми або продукт.

Слід зазначити, що в науковому середовищі та практичній діяльності відсутнє уніфіковане визначення і розуміння того, чим займається бізнес-аналітик, яка його роль в системі управління бізнесом. Це пов'язано з тим, що бізнес-аналітика як сукупність компетенцій історично отримала свій розвиток в сфері інформаційних технологій (технічній сфері), а також безпосередньо в бізнес-середовищі. І процес цей триває.

В узагальненому вигляді сукупність завдань, які доводиться вирішувати бізнес-аналітику в ході його роботи, можна подати наступним чином:

- 
- виявлення і розуміння бізнес-проблем організації та галузі, а також визначення шляхів їх вирішення;
  - визначення сильних і слабких сторін бізнесу і розробка напрямів розвитку;
  - аналіз ресурсів, вимог, бізнес-процесів щодо запропонованого вирішення бізнес-проблем;
  - документування рішення бізнес-завдань в зрозумілому для вищого менеджменту і прийнятному для команди розробників вигляді;
  - визначення областей удосконалення внутрішніх бізнес-процесів;
  - взаємодія зі структурними підрозділами організації, задіяними у вирішенні бізнес-проблем з метою отримання зворотного зв'язку і оцінки альтернативних бізнес-рішень;
  - визначення очікувань зацікавлених сторін і управління ними.

Розвиток бізнес-аналізу як напряму економічного аналізу вимагає уточнення його предмету, об'єкту і методу.

Предметом бізнес-аналізу є одна з функцій управління, що відображає технологічний етап процесу прийняття управлінських рішень щодо змін в бізнесі під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів і зводиться до аналітичного забезпечення даних рішень [4].

Об'єктом дослідження бізнес-аналізу на практиці маркетингових досліджень є діяльність компаній, спрямована на здійснення змін у бізнесі, виходячи з вимог стейкхолдерів.

Специфічні риси можна виділити й у методі бізнес-аналізу, наявність яких зумовлена його спрямованістю на обґрунтування управлінських рішень в області змін у бізнесі: системний і комплексний підхід, нормативність, безперервність, адекватність, адаптивність, врахування факторів невизначеності й ризику.

Об'єкт бізнес-аналізу являє собою систему, що функціонує і розвивається в просторі й часі [2]. У зв'язку з цим, повинен бути визначений перелік найбільш важливих завдань, без дослідження яких отриманий результат не можна розглядати як повний:

1. Врахування фактору невизначеності. Невід'ємними елементами процесу прийняття управлінських рішень, метою яких є зміни в бізнесі з урахуванням вимог стейкхолдерів, виступають фактори невизначеності й ризику. Це стосується як факторів, на які компанія не може вплинути (невизначеність зовнішнього середовища), так й контрольованих факторів (невизначеність у бізнесі). Тому стає очевидною необхідність обліку чинників невизначеності й ризику в рамках проведених в ході бізнес-аналізу досліджень, що може бути забезпечено за рахунок застосування специфічних аналітичних процедур, таких як методи імітаційного моделювання, теорії ймовірності, процедур розробки сценаріїв та ін.

2. Нормативність. Вимога нормативності бізнес-аналізу може бути реалізована по-різному. По-перше, якщо розглядати нормативність як спрямованість на вирішення бізнес-проблем, то в даному випадку вона означає, що цінність такого аналізу визначається ефективністю управлінських рішень, що стосуються змін у бізнесі, які приймаються на основі інформації, підготовленої у ході бізнес-аналізу, а не висновками в межах самого дослідження, навіть якщо при його проведенні використовувалися найсучасніші та ефективні методи дослідження. По-друге, нормативними повинні бути процедури, використовувані при проведенні бізнес-аналізу. Нормативність завдань передбачає використання адекватних підходів у межах дослідження і відповідних процедур. Отже, необхідною умовою розвитку бізнес-аналізу є розробка і застосування нормативних методів, за допомогою яких може бути отримана необхідна інформація для прийняття управлінських рішень у сфері змін бізнесу.

3. Безперервність. Дана вимога передбачає, що бізнес-аналіз повинен носити не випадковий і не епізодичний характер, а проводитися на систематичній основі. Це

---

дозволить тримати під контролем всі ключові показники. Безперервність бізнес-аналізу передбачає використання системи зворотних зв'язків.

4. Адекватність. Зазначена вимога припускає, що пошук даних повинен здійснюватися на основі характеру розв'язуваних завдань. Умови прийняття рішень також визначають характер використаної інформації. Вимога адекватності передбачає наявність у аналітика навичок вибору та розробки адекватних ситуації аналітичних процедур діагностики і прогнозування. Крім усього іншого, бізнес-аналіз повинен бути адекватний щодо прийнятої в організації концепції управління.

5. Адаптивність. Передбачається, що система бізнес-аналізу повинна змінюватися під впливом бізнес-середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього. Метою такої адаптації є відповідність досліджень змінам, що відбуваються.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Метод бізнес-аналізу як напрямок економічного аналізу розглядається як системне комплексне дослідження власне бізнесу і його оточення з метою забезпечення проведення змін, що задовольняють потреби всіх стейкхолдерів.

Методологія економічного аналізу передбачає системний і комплексний підходи, оскільки об'єкт дослідження представляється як система. Щодо бізнес-аналізу, це означає, що різні напрями діяльності, такі як бізнес-аналіз, виробництво, фінанси тощо, розглядаються не відокремлено один від одного, а в сукупності, а також те, що бізнес-аналіз враховує, з одного боку, вплив різних факторів на процеси, досліджувані в ході його проведення, а з іншого – вплив зазначених процесів на інші напрями діяльності компанії [2].

Комплексний підхід передбачає, що досліджуваний об'єкт при проведенні аналізу розглядається з різних точок зору (естетичних, ергономічних, виробника і споживача, екологічних та ін.). Для цього в бізнес-аналізі використовуються не тільки методи, запозичені з математики, а й методи соціології, психології, історичного аналізу та ін.

Системний підхід при проведенні бізнес-аналізу означає, що всі поставлені завдання повинні бути вирішені повною мірою. Компанії можуть по-різному використовувати бізнес-аналіз: вони можуть зробити його необхідним елементом системи управління, а можуть використовувати й окремі його елементи. Відповідно, масштаб бізнес-аналізу буде змінюватися.

### **Список літератури**

1. Актуальний бізнес в Україні 2017-2018: ТОП 7 ідей. URL: <http://lemarbet.com/ua/biznes-v-ukraine/aktualnyj-biznes-v-ukraine-top-7-vostrebovannyh-idej/>
2. Вступ до data science та бізнес-аналітики. URL: [https://edx.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/Analytics101/2015\\_Spring/about](https://edx.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/Analytics101/2015_Spring/about)
3. Бізнес-аналітик. URL: <https://brainbasket.org/who-are-it-specialists-2/business-analyst/>
4. Кухар А. Бізнес-аналітика в Україні: нам нужно время. URL: [http://ko.com.ua/biznes-analitika\\_v\\_ukraine\\_nam\\_nuzhno\\_vremya\\_35700](http://ko.com.ua/biznes-analitika_v_ukraine_nam_nuzhno_vremya_35700)
5. A Guide to the Business Analysis Body Knowledge (BABOK Guide). Version 2.0. International Institute of Business Analysis. Toronto, 2009.
6. International Institute of Business Analysis. URL: [URL:http://theiiba.org](http://theiiba.org)
7. Babenko V., Perevozova I., Mandych O., Kvyatko T., Maliy O., Mykolenko I. World informatization in conditions of international globalization: factors of influence. *Global Journal of Environmental Science and Management*. 2019. № 5(SI). pp. 172-179.
8. Науменко І. В.; Науменко А. О. Складові механізми забезпечення економічного зростання сільського господарства. *Вісник Харківського національного технічного*

---

університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 177. С. 99-109.

9. Mandych O. et al. Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*. 2018. no 28 (4), pp. 86-91.
10. Lomovskyykh L. O., Kovalenko O. O., Karasova N. A., Orzeł A. The algorithm of analysis of agricultural risks under influence of incomplete information about their parameters. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. no 3(30), pp. 112-120.
11. Sievidova I. et al. Optimizing the strategy of activities using numerical methods for determining equilibrium. *Eastern-European Journal Of Enterprise Technologies*. 2019. vol. 6, no 4 (102), pp. 47-56.

## References

1. Current business in Ukraine 2017-2018: TOP 7 ideas. Available at: <http://lemarbet.com/ua/biznes-v-ukraine/aktualnyj-biznes-v-ukraine-top-7-vostrebovannyh-idej/>
2. Introduction to data science and business analytics. Available at: [https://edx.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/Analytics101/2015\\_Spring/about](https://edx.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/Analytics101/2015_Spring/about)
3. Business analyst. Available at: <https://brainbasket.org/who-are-it-specialists-2/business-analyst/>
4. Cook A. Business analytics in Ukraine: we need time. Available at: [http://ko.com.ua/biznes-analitika\\_v\\_ukraine\\_nam\\_nuzhno\\_vremya\\_35700](http://ko.com.ua/biznes-analitika_v_ukraine_nam_nuzhno_vremya_35700)
5. A Guide to the Business Analysis Body Knowledge (BABOK Guide). (2009). Version 2.0. International Institute of Business Analysis. Toronto.
6. International Institute of Business Analysis. Available at: [URL:http://theiiba.org](http://theiiba.org)
7. Babenko, V., Perevozova, I., Mandych, O., Kvyatko, T., Maliy, O., Mykolenko, I. (2019). World informatization in conditions of international globalization: factors of influence. *Global Journal of Environmental Science and Management*. № 5(SI). pp. 172-179.
8. Naumenko, I. V.; Naumenko, A. O. (2016). «Components of the mechanism of ensuring the economic growth of agriculture». *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. Issue. 177, pp. 99-109.
9. Mandych, O. et al. (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*. no 28 (4), pp. 86-91.
10. Lomovskyykh, L. O., Kovalenko, O. O., Karasova, N. A., Orzeł, A. (2019). The algorithm of analysis of agricultural risks under influence of incomplete information about their parameters. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. no 3(30), pp. 112-120.
11. Sievidova, I. et al. (2019). Optimizing the strategy of activities using numerical methods for determining equilibrium. *Eastern-European Journal Of Enterprise Technologies*. vol. 6, no 4 (102), pp. 47-56.

**Стаття надійшла до редакції 11.03.2020 р.**