

О. П. Подра¹, С.Р. Чебеняк²

ORCID: ¹ 0000-0002-6081-6250, ² 0009-0009-5139-2159,
Національний університет «Львівська політехніка»
кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ В ПРОЦЕСІ ЗДІЙСНЕННЯ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.109>

© Подра О. П., Чебеняк С.Р., 2024

У статті досліджено сутність та особливості здійснення бізнес-аналізу підприємства на основі використання дизайн-мислення в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Визначено основні види та інструменти бізнес-аналізу діяльності підприємства, ідентифіковані проблеми здійснення бізнес-аналізу на підприємстві в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків. Розглянуто поняття дизайн-мислення, проаналізовані ключові аспекти та складові елементи. Досліджено п'ятиступінчасту модель дизайн-мислення, що складається з емпатії, визначення проблеми, ідеї, прототипування, тестування, визначено вимоги до учасників, які задіяні до дизайн-мислення

Ключові слова: бізнес-аналіз, методи, дизайн-мислення, емпатія, фокусування, ідіація, прототипування, тестування

Постановка проблеми

Успіх у теперішньому бізнесі залежить від постійного впровадження змін та прагнення до вдосконалення. Щоб прийняти правильне управлінське рішення необхідно володіти актуальною інформацією про стан і тенденції розвитку підприємства. При цьому неухильно зростає і обсяг інформації, яку необхідно аналізувати для вибору найкращого курсу дій з урахуванням всіх можливих наслідків та ризиків [1]. Бізнес-аналіз – це науковий підхід з чітко визначеними принципами, практиками та концепціями, що в сукупності допомагають організаціям та фахівцям із бізнес-аналізу створювати бажані результати [2]. Впровадження бізнес-аналізу на підприємстві стає не просто важливим чинником, а й ключовим фактором успішного функціонування та розвитку. Це особливо актуально для компаній, орієнтованих на клієнта, де розуміння потреб та поведінки споживачів є запорукою успішного розвитку [3]. Водночас, розуміння потреб та поведінки споживачів, креативне мислення, людиноцентричний підхід притаманні для сучасної технології управління – дизайн-мислення.

Під час бізнес-аналізу підприємства можна зіштовхнутися з різними проблемами та неточностями. Адже світ бізнесу ніколи ще не був більш мінливим або непередбачуваним, як нині. Конкурентна боротьба виникає не тільки за продукт, послуги та технології, а й за канали збуту, політику, персонал і бренд [4-5]. Щоб вижити в сучасному непередбаченому світі, організації повинні активно створювати, охоплювати і втілювати нові ідеї, що тісно пов'язано із інструментами дизайн-мислення.

Актуальність дослідження

Неабияку роль у процесі керування підприємством відіграє бізнес-аналіз. Він сприяє розробці чіткої та дієвої стратегії для компанії. Завдяки бізнес-аналізу організації можуть визначати та чітко

формулювати свої потреби, обґрунтовувати зміни, а також розробляти та впроваджувати ефективні рішення, які відповідають потребам організації.

Завдяки широкому спектру інструментів бізнес-аналізу, підприємства отримують можливість ґрунтовно аналізувати дані та приймати виважені управлінські рішення, що веде до кращого функціонування та динамічного розвитку. Особливо це стосується компаній, орієнтованих на клієнта, де розуміння потреб та поведінки споживачів стає ключем до успіху. Водночас, в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та високого рівня конкуренції підприємства повинні бути гнучкими та використовувати сучасні технології управління, серед яких концепція дизайн-мислення – крос-функціональна технологія управління, що базується методах креативного мислення, людиноцентричному підході до вирішення професійних завдань та створенні інновацій в різних сферах економіки.

Цілком справедливо можна стверджувати, що чимало успішних підприємств використовуються у своїй бізнес-діяльності набір інструментів дизайн-мислення задля вирішення завдань у різних сферах, наприклад, розроблення нових товарів чи послуг, оптимізація бізнес-процесів підприємства, розвиток культури інновацій та стимулювання розвитку креативного мислення під час вирішення професійних завдань, розроблення стратегій розвитку тощо. Логічно, що використання дизайн-мислення тісно пов'язано із необхідністю проведення комплексного бізнес-аналізу задля визначення попереднього, поточного чи перспективного стану підприємства.

Формулювання мети та завдань статті

Метою наукової статті є дослідження особливостей здійснення бізнес-аналізу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків за допомогою концепції дизайн-мислення. З огляду на поставлену мету, завданнями наукової статті є дослідження особливостей здійснення бізнес-аналізу на підприємстві, визначення проблем, проведення бізнес-аналізу на підприємстві в умовах зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), дослідження сутності концепції дизайн-мислення та особливостей її застосування у господарській діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Застосування бізнес-аналізу на підприємствах досліджувалися в роботах таких науковців як: Н.С. Барабаш [6], Г.В. Винарчук [7], М.В. Гуменна [8], С.Е. Сардак [9], В.А. Дерій [10], Ф. Бутинець [11], З.М. Яремко [12] та інші.

У наукових працях Гобова Д. і Шевченко Н. бізнес-аналіз – це діяльність, що надає можливість змін підприємству внаслідок визначення потреб і рекомендацій рішень, які приносять користь зацікавленим сторонам. Завдяки бізнес-аналізу організації можуть визначати та чітко формулювати свої потреби, обґрунтовувати зміни, а також розробляти та впроваджувати ефективні рішення, які відповідають потребам організації. Крім того, бізнес-аналіз – це наукова дисципліна з чітко визначеними принципами, практиками та концепціями, що в сукупності допомагають організаціям та фахівцям із бізнес-аналізу створювати бажані результати [13].

Незважаючи на те, що застосуванню бізнес-аналізу в підприємницькій діяльності присвячено чимало наукових праць, цей напрям залишається актуальною темою, особливо з точки зору дослідження використання новітніх технологій бізнес-аналізу, в тому числі дизайн-мислення, що вимагає проведення подальших ґрунтовних досліджень.

Виклад основного матеріалу

Для забезпечення ефективного управління в динамічному бізнес-середовищі підприємства повинні постійно виробляти та реалізовувати рішення, які спрямовані на удосконалення та оптимізацію бізнес-процесів. Прийняття стратегічно важливих рішень вимагає глибокого розуміння бізнес-середовища, що досягається за допомогою всеохоплюючого аналізу даних. Зростаючий обсяг інформації ускладнює процес здійснення бізнес-аналізу та прийняття раціональних управлінських

рішень. В таких умовах актуалізується необхідність використання сучасних технологій здійснення бізнес-аналізу в тому числі на основі використання сучасного інформаційного забезпечення. Види аналізу господарської діяльності підприємства є добре дослідженими О. О. Адлер та зображені на рис. 1 [14].

Отож, бізнес-аналіз діяльності поділяється за певними класифікаційними ознаками: за часом, об'єктом, змістом, суб'єктом, методикою вивчення, просторовою ознакою, галуззю та за об'єктом управління. Попередній аналіз проводять до здійснення господарських операцій. Такий аналіз необхідний для розробки економічної стратегії підприємства та доведення управлінських рішень і планових завдань. Після завершення господарських операцій проводиться наступний аналіз. Його використовують для оцінки результатів діяльності підприємств, відслідковування реалізації стратегії підприємства, виявлення резервів, виконання планових завдань. Ці два види аналізу господарської діяльності тісно пов'язані між собою.

Також ретроспективний аналіз поділяється на оперативний і підсумковий. Для виявлення слабких місць та недоліків роботи використовують оперативний аналіз, який проводять за умов різкої зміни ситуації на підприємстві або ринку. Підсумковий аналіз проводять за звітний період часу, для розробки плану заходів із ефективного використання можливостей підприємства.



Рис.1. Види бізнес-аналізу діяльності підприємства

Для оцінки фінансового стану підприємства і динаміки його розвитку використовують експрес-аналіз. Факторний аналіз пов'язаний із пошуком і класифікацією факторів, які впливають на економічні явища та процеси, виявленням причинно-наслідкових зв'язків.

На вивчення прямих зв'язків спрямований детермінований аналіз, коли зв'язок між результативними і факторними показниками функціональний. Стохастичний аналіз спрямований на вивчення непрямих зв'язків.

Взаємний зв'язку до функції об'єкта і їх вартість оцінює функціонально-вартісний аналіз.

Сучасні інструменти бізнес-аналізу на підприємстві надзвичайно різноманітні, їх використання є важливим чинником прийняття управлінських рішень. Впровадження бізнес-аналізу на підприємстві стає не просто важливим чинником, а й ключовим фактором успішного функціонування та розвитку. Це особливо актуально для компаній, орієнтованих на клієнта, де розуміння потреб та поведінки споживачів є запорукою успішного розвитку [15]. Одними з найпоширеніших інструментів бізнес-аналізу є: SWOT-аналіз, PEST(LE)-аналіз, 5 сил Портера, Модель Мак-Кінсі «7С», ABC-аналіз, SPACE-аналіз, Tableau de bord, XYZ-аналіз, дизайн-мислення [16].

Кожне підприємство хоче збільшити свої прибутки, виходячи на нові ринки різних країн світу. Проте, розширення зовнішньоекономічних зв'язків може створити ряд проблем для бізнес-аналізу, таких як:

Зростання складності. Збільшення кількості країн, в яких ведеться бізнес, призводить до зростання складності збору та аналізу даних. Також різноманітність мов, культур та ділових практик у різних країнах може ускладнити інтерпретацію даних та прийняття рішень. Необхідно враховувати вплив валютних курсів, політичних ризиків та інших факторів, які можуть впливати на бізнес за межами країни [17].

Необхідність у нових навичках та знаннях. Адже для проведення ефективного бізнес-аналізу в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків фахівцям можуть знадобитися нові навички та знання, такі як: знання міжнародного права та економіки тих країн, в яких підприємство планує розширити діяльність, розуміння особливостей ведення бізнесу в нових країнах, володіння іноземними мовами та навички роботи з аналітичними інструментами та програмним забезпеченням [18].

Зростання витрат. Проведення бізнес-аналізу в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків може бути пов'язане зі значними витратами, пов'язаними з: збором та аналізом даних, поїздками за кордон, оплатою послуг консультантів й придбанням програмного забезпечення [19].

Ризики помилок. Через складність та багатогранність бізнес-аналізу в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків зростає ризик помилок, які можуть призвести до значних фінансових втрат.

Необхідність у налагодженні ефективної комунікації. Успішний бізнес-аналіз в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків потребує чіткої та ефективної комунікації між різними підрозділами підприємства, а також з партнерами та контрагентами за кордоном. Регулювання крос-культурних комунікацій - це складний процес, який потребує постійних зусиль з боку керівництва компанії та всіх її співробітників.

Одним з методів вирішення цих проблем є використання інструментів концепції дизайн-мислення, до якої залучений весь колектив організації. Наразі дизайн-мислення розглядається як спосіб вирішення проблем, які виникають у бізнесу, організації шляхом емпатії, глибинного розуміння клієнта, користувача, споживача товарів і послуг. Даний підхід до прийняття рішення допомагає знизити ризики втрати ресурсів та часу шляхом впровадження нових методів дизайн-мислення, які базуються на ключових аспектах: людиноцентричності, можливості, варіантності, повторюваності.

Це системний підхід, що дозволяє командам генерувати, прототипувати та тестувати ідеї, щоб забезпечити їхню відповідність реальним потребам користувачів. Згідно з дослідженнями Тіма Брауна, дизайн-мислення – це інструмент для розробки рішень, які відповідають людським потребам та бажанням. Систему побудовано на методах, що дозволяють поєднати людські потреби з потенціалом організації для досягнення спільних цілей. Згідно з дослідженнями Дж. Колтона, І. Стігліані, К. Ельсбах та інших науковців, успіх будь-якого бізнесу залежить від здатності компанії поставити себе на місце клієнта та розробляти продукти та послуги, які відповідають його очікуванням та потребам [5-6]. Як зазначає Кейт Ферацці, побудова довірливих партнерських відносин, заснованих на взаємоповазі та емпатії, є ключовим фактором у процесі дизайн-мислення. Саме такі відносини дозволяють створювати продукти та послуги, які справді покращують життя людей [7].

Суть дизайн-мислення полягає в тому, щоб поєднати креативність дизайну з логікою мислення. «Мислення» орієнтує на пошук відповідей на питання «що робити?», а «дизайн» «як робити?». Тобто

дизайн-мислення є одним із засобів, який дає можливість розробляти інноваційні продукти у різних галузях, це методологія генерації інновацій. Дизайн-мислення відрізняється від інших творчих процесів тим, що поєднує в собі інтенсивний мозковий штурм, сміливість експериментувати, глибоке розуміння користувача та прагнення до створення зручних і корисних продуктів.

Дизайн-мислення фокусується на глибокому розумінні потреб споживачів через емпатію та дослідження. Це особливо важливо при виході на нові ринки, де культурні, соціальні та економічні умови можуть суттєво відрізнятися від вітчизняного ринку. Розуміння локальних потреб та очікувань дозволяє створювати продукти та послуги, що краще відповідають реаліям нових ринків. Дизайн-мислення сприяє інноваціям, оскільки заохочує генерацію нових ідей та їх швидке тестування. Для підприємства, що розширює зовнішньоекономічні зв'язки, важливо бути гнучким та здатним швидко адаптуватися до нових умов. Процес прототипування та отримання зворотного зв'язку від потенційних споживачів допомагає знайти найкращі рішення для кожного конкретного ринку. Впровадження дизайн-мислення при розширенні зовнішньоекономічних зв'язків допомагає підприємствам бути більш адаптивними, інноваційними та орієнтованими на клієнта, що значно підвищує їхні шанси на успіх у міжнародному масштабі.

Дизайн-мислення (Design Thinking) — це метод, який забезпечує засади підходу до розв'язання проблем, що враховують потреби користувачів, їхній досвід та навіть емоції. Цей підхід використовується в бізнесі, технологіях, медицині та інших галузях, де важливо покращення користувацького досвіду.

Дизайн-мислення повністю концентрується на людині та її потребах, шукає глибинні інсайти та втілює їх в продукті. Результат – високий попит та велика вірогідність повторної покупки. Дизайн-мислення покликане знайти зв'язок між бізнесом і його цільовою аудиторією.

Дизайн-мислення принципово відрізняється від традиційного способу мислення, так як ґрунтується не на стандартному аналітичному підході до аналізу проблем і побудові ментальних моделей, а на глибокому зануренні в досвід користувачів або клієнтів. У рішенні будь-яких завдань дизайн-мислення відштовхується від досвіду людей і розуміння їх потреб. Саме тому в основі методології дизайн-мислення лежить п'ятиступінчаста модель, яка була вперше запропонована інститутом дизайну при Стенфордському Університеті. Ця загальновизнана модель дизайн-мислення широко використовується і на сучасному етапі розвитку бізнесу, як окремими людьми, так і компаніями для вирішення різних завдань і проблем, а також створення інновацій (рис. 2).

Отож п'ятиступінчаста модель дизайн-мислення передбачає послідовну реалізацію 5 етапів :

1. Емпатія: дослідження початкової проблеми через занурення у природне середовище, в якій знаходиться людина, з метою розуміння її мотивів, емоційного стану, фізичних обмежень та інших складових «досвіду». Завдання дослідника поставити себе на місце об'єкта дослідження.

2. Визначення проблеми: на базі аналізу досліджень першого етапу команда формує бачення ключової проблеми, над вирішенням якої вона буде працювати.

3. Ідеація (або пошук ідей): завданням цього етапу є генерація можливих способів вирішення проблеми через проведення брейнсторм сесій, за допомогою використання різних технік для пошуку, відсіву та відбору кращих ідей та концепцій.

4. Прототипування: створення простих та легких у виготовленні прототипів майбутніх рішень, які допомагають команді краще зрозуміти функціональні особливості, змоделювати використання, протестувати на собі та визначити найкращі варіанти рішення цільової проблеми.

5. Тестування: проведення тестування з майбутніми споживачами. Як правило, ці результати стають основою для повторення етапів 2-5 або 3-5.



Рис.2. П'ятиступінчата модель дизайн-мислення

Також слід враховувати, що концепція дизайн-мислення висуває певні вимоги до учасників даного процесу. Командна робота в дизайн-мисленні заснована на горизонтальній структурі управління, а лідерство розподілене між членами команди. Це сприяє формуванню творчої атмосфери і творчого мислення членів команди. При цьому в дизайн-мисленні велике значення має міждисциплінарність команди, саме наявність міждисциплінарних знань, досвіду, практичних навичок у членів команди дозволяє створювати нестандартні інноваційні рішення, що знаходяться на межі професії, галузей науки і сфери діяльності. За таких умов особливої актуальності набуває наявність «Т-подібних» людей у команді. Концепція «Т-подібних» спеціалістів популяризувалася завдяки працям Тіма Брауна, суть її у тому, що людина є експертом як мінімум в одній сфері, і водночас, добре розбирається в інших сферах діяльності, а отже, може вільно підтримувати спілкування з іншими спеціалістами на базовому рівні. Цей аспект є дуже важливим, оскільки дозволяє ідентифікувати проблему та шляхи її вирішення з інших точок зору, не обмежуючись межами компетенцій в одній сфері діяльності. Наявність подібних компетенцій у членів команди сприяє міждисциплінарній співпраці, пошуку креативних рішень та створенню інновацій.

Послідовне проходження командою проекту цих етапів дозволяє пройти шлях від розуміння проблеми і закінчуючи пропозицією шляхів її вирішення. При цьому цикл дизайн-мислення носить ітераційний характер і може повторюватися до тих пір, поки не будуть знайдені найбільш оптимальні шляхи вирішення поставленого завдання.

Висновки

На основі проведеного дослідження, можемо зробити висновок, що інструментарій здійснення бізнес-аналізу на підприємстві є досить різноманітний, передбачає використання як сталих традиційних, так і новітніх методів, застосування яких забезпечує формування інформаційного масиву даних для прийняття раціональних управлінських рішень. Одними з найпоширеніших інструментів бізнес-аналізу є: SWOT-аналіз, PEST(LE)-аналіз, 5 сил Портера Модель Мак-Кінсі «7С», ABC-аналіз, SPACE-аналіз, Tableau de bord, XYZ-аналіз, серед більш сучасних інструментів варто виділити дизайн-мислення – новітню технологію управління, що передбачає вирішення проблеми на основі використання творчого інноваційного потенціалу проєктних груп для генерування нових ідей, розвитку інновацій на основі дослідження споживацького досвіду.

Наразі дизайн-мислення розглядається як спосіб вирішення проблем, які виникають у бізнесу, організації шляхом емпатії, глибокого розуміння клієнта, користувача, споживача товарів і послуг. Даний підхід до прийняття рішення допомагає знизити ризики втрати ресурсів та часу шляхом впровадження нових методів дизайн-мислення, які базуються на ключових аспектах: людиноцентричності, можливості, варіантності, повторюваності. Це системний підхід, що дозволяє командам генерувати, прототипувати та тестувати ідеї, щоб забезпечити їхню відповідність реальним потребам користувачів. Концепція дизайн-мислення є мультидисциплінарною та кросфункціональною діяльністю, передбачає поєднання знань психології, технологій, ергономіки, людського фактору.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень обраної тематики полягають у здійсненні глибокого аналізу концепції дизайн-мислення, її ключових моделей та методів, оскільки кожен метод має свої

сильні сторони та сфери застосування, і вибір оптимального підходу залежить від конкретних цілей та контексту діяльності організації. Дизайн-мислення є потужним інструментом для створення інноваційних продуктів та послуг. Однак, його ефективність залежить від правильного застосування та інтеграції з іншими інноваційними методами менеджменту.

Список літератури

1. Горбунов, Р.О. і Онікієнко, А.О. (2021). Бізнес-аналіз як сучасний інструмент управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*, № 2-3, с. 312-313. DOI: 10.36074/grail-of-science.02.04.2021.063
2. Гобов, Д. і Шевченко, Н. (2024). Визначення архітектури вимог до IT-рішення як бізнес-аналітичного продукту. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*, 1(27), с. 26–38. doi: 10.30837/ITSSI.2024.27.026.
3. Дінець, М. і Сардак, С.Е., (2022). Бізнес-аналіз в управлінні підприємством, URL: https://kafstat.at.ua/konferens2/diniec-sardak_tezi.pdf
4. Khymych, I., & Riznyk, N. (2024). Financial and economic analysis of enterprises: a foundation for projecting positive outcomes in crisis conditions. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 3(1), 62–71. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240301.06>
5. Ілляшенко, С. М., & Ілляшенко, Н. С. (2024). Управління знаннями в інноваційному процесі у сфері високих технологій. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/73cfd82-3382-44b8-aa25-ea77762795b4/content>
6. Барабаш, Н., Никонович, М. (2010). Аналіз грошових податків в системі фінансового менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, №2, С. 1-4, URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_2/pdf/164-167.pdf
7. Резвих, Н., Дзюндзя, О. (2023). Дослідження сучасних тенденцій виробництва збивних цукерок типу «Пташине молоко» в Україні та світі. *Таврійський науковий вісник*, №2, С. 1-7. URL: <https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/tech/article/view/400>
8. Дерій, В., Гуменна-Дерій, М. (2018). Управлінський облік і аналіз бізнес-процесів у підприємстві. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, № 2, С. 12-18, URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/142200>
9. Сардак, С. (2008). Принципи ефективного управління ресурсами. *Академічний огляд*, №2, С. 1-6, URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ao_2008_2_13.pdf
10. Дерій, В. А., Камінська, Т. Г. (2015). Облік і аналіз капітальних інвестицій для забезпечення розвитку процесу виробництва. *Проблеми економіки*, № 3, С. 258-266, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_37
11. Бутинець, Ф. Шигун М. (2004). Моделі та методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посібник. Житомир. 352 с. URL: Режим доступу: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/b8fbbcf3-7a49-4fbc-ade8-75d3e04ead56>
12. Яремко, З. (2013). Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. *Інноваційна економіка*. №3, С. 328-332, URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2013_3_76.pdf
13. Гобов, Д. (2024). Визначення архітектури вимог до IT-рішення як бізнес-аналітичного продукту. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*, №1(27), С. 26–38. URL: https://www.itssi_journal.com/index.php/itssi/article/view/457
14. Адлер, О., Лесько, Й. (2019). Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 115 с.
15. Олексюк, Г., Сліпецький, М. (2023). Особливості управління туристичною сферою на основі PESTLE-аналізу. *Регіональна економіка*, С. 1-13, URL: https://re.gov.ua/re202302/re202302_125_OleksyukHV,SlipetskyiMI.pdf
16. Кібець, Е. (2024). Роль бізнес-аналітики в управлінні маркетинговими стратегіями на зовнішніх ринках. *Маркетинг, підприємництво, торгівля та біржова діяльність: матеріали VIII Наук.-практ. конф., Одеса*. С. 1–2, URL: <http://194.44.12.91:8080/xmlui/bitstream/handle>

17. Сокол, К. (2016). Стратегії міжнародного маркетингу в контексті виходу компаній на світовий ринок інформаційних технологій: дис. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: Спеціальність 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. Харків, 2016. 262 с, URL: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/254f37f7164046107b363b3d8956dc98.pdf>
18. Борисюк, І., Єрмоменко, А. (2012). Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури (економічні науки): зб. наук. праць*, № 33, С.36-41, URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/409/397>
19. Задорожнюк, Н. (2021). Сучасне програмне забезпечення для здійснення бізнес-аналізу. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*, №19, С. 1-4. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/34e48315-65cd-4447-adf4-e4aac5ff0fea/content>

References

1. Horbunov, R.O. and Onikiyenko, A.O. (2021). Business analysis as a modern enterprise management tool [Biznes-analiz yak suchasnyi instrument upravlinnia pidpriemstvom]. *International Scientific Journal "Grail of Science"*, No. 2-3, p. 312-313. DOI: 10.36074/grail-of-science.02.04.2021.063 (in Ukrainian).
2. Hobov, D. and Shevchenko, N. (2024). Defining the architecture of requirements for an IT solution as a business analytical product [Vyznachennia arkhitektury vymoh do IT-rishennia yak biznes-analitychnoho produktu]. *Current state of scientific research and technologies in industry*, 1(27), p. 26–38. doi: 10.30837/ITSSI.2024.27.026. (in Ukrainian).
3. Dinets, M. and Sardak, S.E., (2022). Business analysis in enterprise management [Biznes-analiz v upravlinni pidpriemstvom], Retrieved from: https://kafstat.at.ua/konferens2/dinec-sardak_tezi.pdf (in Ukrainian).
4. Khymych, I., & Riznyk, N. (2024). Financial and economic analysis of enterprises: a foundation for projecting positive outcomes in crisis conditions. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 3(1), 62–71. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240301.06>.
5. Ilyashenko, S. M., & Ilyashenko, N. S. (2024). Knowledge management in the innovation process in the field of high technologies [Upravlinnia znanniamy v innovatsiinomu protsesi u sferi vysokokh tekhnolohii]. Retrieved from: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/73cfd82-3382-44b8-aa25-ea77762795b4/content> (in Ukrainian).
6. Barabash, N., Nikonovich, M. (2010). Analysis of monetary taxes in the financial management system of the enterprise [Analiz hroshovykh podatkov v systemi finansovoho menedzhmentu pidpriemstva]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, No. 2, pp. 1-4, Retrieved from: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_2/pdf/164-167.pdf (in Ukrainian).
7. Rezvikh, N., Dzyundzia, O. (2023). Study of modern trends in the production of "Bird's milk" whipped candies in Ukraine and the world [Doslidzhennia suchasnykh tendentsii vyrobnytstva zbyvnykh tsukerok typu «Ptashyne moloko» v Ukraini ta sviti]. *Taurian scientific bulletin*, No. 2, pp. 1-7. Retrieved from: <https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/tech/article/view/400> (in Ukrainian).
8. Derii, V., Humenna-Derii, M. (2018). Management accounting and analysis of business processes in the enterprise [Upravlinskyi oblik i analiz biznes-protseviv u pidpriemstvi]. *Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis*, No. 2, pp. 12-18, Retrieved from: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/142200> (in Ukrainian).
9. Sardak, S. (2008). Principles of effective resource management [Pryntsypy efektyvnoho upravlinnia resursamy]. *Academic Review*, No. 2, P. 1-6, Retrieved from: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ao_2008_2_13.pdf (in Ukrainian).
10. Derii, V. A., Kaminska, T. G. (2015). Accounting and analysis of capital investments to ensure the development of the production process [Oblik i analiz kapitalnykh investytsii dlia zabezpechennia rozvytku protsesu vyrobnytstva]. *Problems of the economy*, No. 3, pp. 258-266, Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_37 (in Ukrainian).
11. Butynets, F. Shigun M. (2004). Models and methods of decision-making in analysis and audit: training manual [Modeli ta metody pryiniattia rishen v analizi ta audyti: navch. posibnyk]. Zhytomyr, 352 p. Retrieved from: Access mode: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/b8fbbcf3-7a49-4fbc-ade8-75d3e04ead56> (in Ukrainian).
12. Yaremko, Z. (2013). The business analytics model of the enterprise in the context of strategic management [Model biznes-analytyky pidpriemstva v konteksti stratehichnoho upravlinnia]. *Innovative economy*. №3, P. 328-332,

Retrieved from: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2013_3_76.pdf (in Ukrainian).

13. Hobov, D. (2024). Defining the architecture of requirements for an IT solution as a business analytical product [Vyznachennia arkhitektury vymoh do IT-rishennia yak biznes-analitychnoho produktu]. *Current state of scientific research and technologies in industry*, No. 1(27), pp. 26–38. Retrieved from: <https://www.itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/457> (in Ukrainian).

14. Adler, O., Lesko, Y. (2019). Analysis of economic activity: a study guide [Analiz hospodarskoi diialnosti: navchalnyi posibnyk]. Vinnytsia: VNTU, 115 p.

15. Oleksyuk, G., Slipetskyi, M. (2023). Peculiarities of tourism management based on PESTLE analysis [Osoblyvosti upravlinnia turystychnoiu sferoiu na osnovi PESTLE-analizu]. *Regional economy*, pp. 1-13, Retrieved from: https://re.gov.ua/re202302/re202302_125_OleksyukHV.SlipetskyiMI.pdf (in Ukrainian).

16. Kibets, E. (2024). The role of business analytics in the management of marketing strategies in foreign markets [Rol biznes-analytyky v upravlinni marketynhovymy stratehiiamy na zovnishnikh rynkakh]. *Marketing, entrepreneurship, trade and exchange activity: materials VIII Scientific and practical. Conf., Odesa*. P. 1–2, Retrieved from: <http://194.44.12.91:8080/xmlui/bitstream/handle> (in Ukrainian).

17. Sokol, K. (2016). International marketing strategies in the context of companies entering the world market of information technologies: thesis. for obtaining the scientific degree of candidate of economic sciences: Specialty 08.00.02 - world economy and international economic relations. Kharkiv, 2016. 262 p., Retrieved from: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/254f37f7164046107b363b3d8956dc98.pdf> (in Ukrainian).

18. Borysiuk, I., Yeryomenko, A. (2012). The main directions of increasing the competitiveness of the enterprise [Osnovni napriamy pidvyschennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva]. *Problems of improving infrastructure efficiency (economic sciences): coll. of science works*, No. 33, P.36-41, Retrieved from: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/409/397> (in Ukrainian).

19. Zadorozhniuk, N. (2021). Modern software for business analysis [Suchasne prohramne zabezpechennia dlia zdiisnennia biznes-analizu]. *Economic bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, No. 19, pp. 1-4. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/34e48315-65cd-4447-adf4-e4aac5ff0fea/content> (in Ukrainian).

Podra O. P., Chebeniak S.R.

Lviv Polytechnic National University
Department of Foreign Trade and Customs

USE OF THE DESIGN-THINKING CONCEPT IN THE PROCESS OF PERFORMING A BUSINESS ANALYSIS AT THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

© Podra O.P., Chebeniak S.R., 2024

Success in today's business depends on the constant implementation of change and the desire to improve. In order to make the right management decision, it is necessary to have up-to-date information about the state and trends of the enterprise's development. At the same time, the amount of information that needs to be analyzed to choose the best course of action, taking into account all possible consequences and risks, is steadily growing. Business analysis is a scientific approach with clearly defined principles, practices, and concepts that collectively help organizations and business analysis professionals create desired results. Implementation of business analysis at the enterprise becomes not only an important factor, but also a key factor of successful functioning and development. This is especially relevant for customer-oriented companies, where understanding the needs and behavior of consumers is the key to successful development.

Modern tools of business analysis at the enterprise are extremely diverse, their use is an important factor in making management decisions. Implementation of business analysis at the enterprise becomes not only an important factor, but also a key factor of successful functioning and development. This is especially relevant for customer-oriented companies, where understanding the needs and behavior of consumers is the key to successful

development. Some of the most common business analysis tools are: SWOT analysis, PEST(LE) analysis, Porter's 5 forces, McKinsey "7C" model, ABC analysis, SPACE analysis, Tableau de bord, XYZ analysis, design thinking.

Design thinking is considered as a way to solve problems that arise in business, organization through empathy, in-depth understanding of the client, user, consumer of goods and services. This approach to decision-making helps to reduce the risks of wasting resources and time by introducing new methods of design thinking, which are based on key aspects: human-centeredness, possibilities, variability, repeatability. It's a systematic approach that allows teams to generate, prototype, and test ideas to ensure they match real-world user needs. According to Tim Brown's research, design thinking is a tool for developing solutions that meet human needs and desires.

Design thinking is fundamentally different from the traditional way of thinking, as it is not based on a standard analytical approach to analyzing problems and building mental models, but on deep immersion in the experience of users or customers.

Keywords: business analysis, methods, design thinking, empathy, focus, ideation, prototyping, testing.