

Важливим етапом втілення циркуляризації бізнес-моделей у господарській діяльності є встановлення певних норм на державному рівні та їх контроль з боку регулюючих органів. Так, до прикладу в Китаї, підприємства перевіряються на відповідність їх діяльності екологічним, юридичним нормам, інспектуються умови і безпека праці, фінансова звітність[3]. Якщо жодних претензій немає – компанії присвоюється високий рейтинг і вона користується пільговим режимом оподаткування, хорошими умовами кредитування, стосовно неї спрощуються адміністративні процедури за принципом “прийняття неповного комплекту”[3].

Отже, циркуляризація бізнес-моделей підприємств повинна стати новою парадигмою введення господарської діяльності в цифрову еру у наступних напрямках: дизайн продукту та склад матеріалу, інформаційні технології та управління даними, петлі постачання, спільні платформи для обміну та використання товару та модель продажу. Аби почати процес циркуляризації існуючої бізнес-моделей варто зосередитися за зміни стратегічних цілей. Важливим є також встановлення норм на державному рівні та їх контроль з боку регулюючих органів.

### *Література*

1. Lewandowski M. Designing the Business Models for Circular Economy—Towards the Conceptual Framework [Електронний ресурс] / Mateusz Lewandowski // MDPI. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/43/pdf>.
2. Gillabel J. Business Models in a Circular Economy [Електронний ресурс] / J. Gillabel, S. Manshoven, F. Grossi // European Topic Centre Waste and Materials in a Green Economy. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.eea.europa.eu/themes/waste/resource-efficiency/a-framework-for-enabling-circular/download.pdf>.
3. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти [Електронний ресурс] / Ольга Пищуліна // Центр Разумкова. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf).

**УДК: 658.8.012**

*Олександр Дима,  
д.е.н., професор, заступник декана факультету маркетингу,  
професор кафедри комерційної діяльності і логістики  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*

*Юрій Кузьель,  
студент факультету маркетингу  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКТОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ**

### **PROSPECTS FOR USING THE PRODUCT APPROACH IN MANAGEMENT**

### **ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОДУКТОВОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ**

**Анотація.** Динамічні та непередбачувані зміни, популяризація цифрових технологій ставлять нові задачі виробникам з одного боку та відкривають нові можливості в області генерації ініціатив, розробки і виведення на ринок інноваційних рішень з іншого. Бізнес повинен швидко адаптуватися до стрімко мінливого зовнішнього середовища. Продуктовий підхід допомагає підвищувати ефективність управління бізнесом в умовах динамічних змін.

**Abstract.** Dynamic and unpredictable changes, the popularization of digital technologies pose new challenges to manufacturers on the one hand and open new opportunities in the field of generating initiatives, developing and

bringing to market innovative solutions on the other. Businesses need to adapt quickly to a rapidly changing environment. The product approach helps to increase the efficiency of business management in a dynamic change.

**Аннотация.** Динамические и непредсказуемые изменения, популяризация цифровых технологий ставят новые задачи производителям с одной стороны и открывают новые возможности в области генерации инициатив, разработки и вывода на рынок инновационных решений с другой. Бизнес должен быстро адаптироваться к стремительно меняющейся внешней среде. Продуктовый подход помогает повышать эффективность управления бизнесом в условиях динамических изменений.

Традиційна модель управління, яка включає візію, місію, вибір стратегії, що і свою чергу ґрунтується на дослідженні ринку, аналізі ланцюга створення вартості і розрахунок дисконтованого грошового потоку, передбачає, що майбутнє передбачуване. Проте алгоритм дій в умовах невизначеності, кризи пандемії вимагає нових підходів та інструментів. Необхідна концепція, яка дозволяє створити адаптивну стратегію, пристосовану до динамічних змін та обмеженості ресурсів. Саме ці задачі допомагає вирішити використання продуктового підходу в управлінні, який прийшов на зміну проектному зі сфери ІТ та демонструє свою високу ефективність, адже це метод роботи над продуктом, сервісом або послугою, який дозволяє отримати необхідний результат оптимальним способом, не ускладнюючи систему і не роблячи зайвих завдань.

Основним фокусом даного підходу є розділення усього шляху реалізації проекту на невеликі проміжки часу (від тижня до місяця) по завершенню яких продуктова команда має представити мінімально діючий продукт. Діючий прототип є важливішим правильно оформленої документації. Загалом, на відміну від проектного підходу, при використанні продуктового, детального технічного завдання немає. Кожен етап розробки продукту команда узгоджує з замовником (внутрішнім або зовнішнім) та корегує його на усіх етапах. Константами можуть виступати лише загальний бюджет, який неодноразово змінюється за статтями, не виходячи за рамки фінальної суми та орієнтовні строки отримання кінцевого результату.

Першим кроком використання підходу є визначення наявної проблеми. Збір інформації повинен відбуватися виключно з першоджерела. Виявляти потреби у бізнесу необхідно з фіксацією бажаного варіанту вирішення завдання з максимально можливим використанням вимірюваних критеріїв, що у перспективі можуть слугувати результуючими показниками. Також на даному етапі важливо визначити пріорітезацію задач, враховуючи ціннісні орієнтири клієнта, для того щоб створювати елементи нового продукту у заданій послідовності. Крім отримання даної інформації від клієнта корисно також провести експрес дослідження ринку та конкурентів з метою виявлення орієнтирів, які можливо використати у якості бенчмаркінгового орієнтиру.

Другим етапом продуктового підходу повинно стати дослідження клієнтів, виявлення цільових аудиторій, визначення їх цінностей та очікувань. На даному етапі використовують весь відомий маркетингу спектр інструментів збору та аналіз інформації, але найбільш дієвим є класичне інтерв'ю.

Наступні кроки передбачають створення у короткі терміни мінімально цінного продукту, який здатний демонструвати одну базову, але найбільш важливу для клієнта, функцію. Всі подальші етапи виконання робіт повинні бути розбиті на однакові часові проміжки по завершенню яких будуть відбуватися проміжні звіти та отримання корегувань від замовників та узгодження наступного кроку. І даний цикл: мінімальний продукт, презентація замовнику, внесення коректив, доопрацювання, розробка наступного елемента – повинні повторювати до моменту отримання замовником цілком діючого та ефективного повноцінного продукту.

Хоча достеменно передбачити остаточні терміни передачі замовнику готового продукту за використання даного підходу складно, проте практика свідчить, що даний підхід є більш швидким і менш вартісним у порівнянні з проектним, адже гнучкість та безперервна комунікація з клієнтом дає результати.

Перевагами використання продуктового підходу є:

- створення продукту або послуги маленькими кроками, які простіше планувати та контролювати;
- відсутні ризики повернення до попередніх етапів завдяки узгодженню кожного етапу з замовником;
- кожний наступний етап є опорою для наступного при аргументації рішень;
- тестування на кожному етапі призводить до більш якісного вирішення питання продукту.

До недоліків варто віднести супротив клієнтів у використанні даного підходу через брак досвіду та невіру у його ефективність; складність формування продуктової команди – необхідні експерти з рівним досвідом та відмінним функціоналом.

Динамічні та непередбачувані зміни, популяризація цифрових технологій ставлять нові задачі виробникам з одного боку та відкривають нові можливості в області генерації ініціатив, розробки і виведення на ринок інноваційних рішень з іншого. Бізнес повинен швидко адаптуватися до стрімко мінливого зовнішнього середовища для забезпечення конкурентних переваг, а класичні підходи до управління проектами часто не здатні підтримувати потрібний темп виведення рішень на ринок. Саме тому продуктовий підхід допомагає компаніям стимулювати розвиток культури внутрішніх стартапів і використовувати підприємницькі підходи, створюючи рішення, що мають додаткову додану вартість у вигляді підвищення ефективності бізнес-процесів і доходу, а також створення нових бізнес-моделей. Саме тому отримує визнання практиків бізнесу впровадження продуктового підходу як гнучкий метод управління розробкою нового продукту чи послуги.

### *Література*

1. Fayol, A. Emerson, G. Teylor, F. and Ford, G. (1992), *Ypravlenie eto nauka i iskystvo* [Management — is the science and art], Respyblika, Mos cow, Russia.
2. Xemel, G. (2013), *Manifest lidera. Chto dey stvitel'no vajno seychas* [Manifesto leader. What is really important now], Mann, Ivanov i Ferber, Moscow, Russia.
3. Sheyn, E. (2013), *Organizacionaie kyl'tyra i liderstvo* [Organisational culture and leadership], Piter, SPb, Russia.

**УДК:338.22**

***Світлана Клименко***

*к.е.н., доцент кафедри бізнес економіки та підприємництва  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*

***Оксана Герасименко,***

*магістр інституту бізнес-освіти  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ДО ЗМІН**

## **DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AS A TOOL FOR ADAPTING TO CHANGES**

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМКИ КАК ИНСТРУМЕНТ АДАПТАЦИИ К ИЗМЕНЕНИЯМ**

**Анотація.** Цифрова трансформація компаній сприяє їх розвитку завдяки прогресивним технологіям, наприклад, аналізуючи великі дані та використовуючи штучний інтелект спрямовані на обробку потоків інформації, на основі яких можна приймати рішення, адаптувати пропозиції для конкретних клієнтів та прогнозувати їх поведінку.