

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ**

Навчально-науковий інститут деревообробних технологій і дизайну

Кафедра дизайну

**НАЙДА
АНАСТАСІЯ РОСТИСЛАВІВНА**

УДК 65.01:7.05:658.5

Кваліфікаційна робота магістерського рівня вищої освіти

**Дизайн-менеджмент як засіб організації процесу
створення дизайн-продукту**
**Design management as a means of organizing the process of creating a
design product**

спеціальність 022 «Дизайн»
галузь знань 02 «Культура і мистецтво»

Науковий керівник:
доктор педагогічних наук,
професор Прусак В. Ф.

Рецензент:
кандидат економічних наук,
доцент Надія Юрків

Львів – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
 Навчально-науковий інститут деревообробних технологій і дизайну

Кафедра _____ дизайну
 Другий рівень вищої освіти _____ магістерський
 Спеціальність _____ 022 «Дизайн»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д. пед. н., професор Прусак В.Ф.

“ 26 ” _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Найгі Анастасії Рюмиславівні
 (прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Дизайн-менеджмент як засіб організації процесу створення фізично-продуктивної»

Науковий керівник роботи доктор пед. наук, професор Прусак Володимир Федорович

Затверджені наказом університету № С-428 від 01 липня 2024 року.

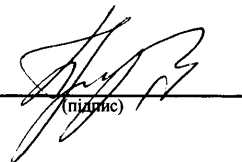
2. Термін подання кваліфікаційної роботи до захисту 20.12.2024р.

3. Вихідні дані роботи Дослідження впливу покращення процесу виробництва вітчизняних продуктів. Керівно-диріжна основа фізично-ментальної новини створює основу фізично-менеджменту як практичного інструменту, який елементарно та координує роботу підприємств.

4. Зміст теоретичної частини (розділи, які потрібно розробити) Розділ 1. Фізична база і методи дослідження. Розділ 2. Методичні основи фізично-менеджменту. Розділ 3. Вплив фізично-менеджменту на процес створення продукту. Розділ 4. Розробка рекомендацій щодо ефективного використання фізично-менеджменту

5. Перелік практичної частини (графічний матеріал) Розробити авторські рекомендації щодо видобудвання фідаль-масел з емалей у діюче, для підвищення його ефективності.
Розробити інформаційний бюлетень, що розкриває шляхи цього процесу для підвищення продуктивності роботи.
6. Дата видачі завдання 26 серпня 2024 р.

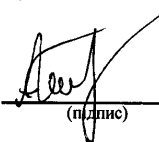
Науковий керівник роботи _____


(підпис)

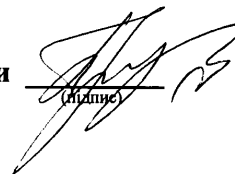
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи магістра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Інформаційний пошук.	вересень	
2	Формування зібраного матеріалу та головних складових для вступу	вересень-жовтень	
3	Аналіз і синтез матеріалів.	жовтень	
4	Написання основної частини та перед проєктний пошук.	жовтень-листопад	
5	Написання висновків, оформлення списку використаних джерел та додатків.	листопад-грудень	
6	Оформлення рукопису дипломної роботи, перевірка на антиплагіат теоретичної частини. Виконання практичної частини.	грудень	
7	Рецензування, оформлення презентації та захист.	грудень	

Здобувач РВО «Магістр» _____


(підпис)

Науковий керівник роботи _____


(підпис)

ЗМІСТ

ЗМІСТ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. НАУКОВА БАЗА І МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ	11
1.1. Стан наукової розробленості теми та огляд літератури.....	11
1.2. Методологія та методи досліджень.....	13
Висновок до першого розділу.....	15
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДИЗАЙН МЕНЕДЖМЕНТУ	16
2.1. Суть дизайн-менеджменту.....	16
Концепції та підходи в дизайн-менеджменті.....	18
2.2. Етапи проєктування, функції та завдання дизайн-менеджменту.....	23
2.3. Методи та інструменти дизайн-менеджменту.....	28
Висновок до другого розділу.....	36
РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОЦЕС СТВОРЕННЯ	
ПРОДУКТУ	38
3.1. Вплив дизайн-менеджменту на внутрішню комунікацію в компанії.....	38
3.2. Особливості та відмінності дизайн-менеджменту у створенні цифрових та	
інформаційних продуктів і створенні фізичних виробів.....	40
3.3. Переваги та проблеми впровадження дизайн-менеджменту в компанії.....	46
3.4. Аналіз кейсів: використання дизайн-менеджменту у відомих компаніях.....	49
Висновок до третього розділу.....	55
РОЗДІЛ 4. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ	
ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТУ	56
4.1. Нові та удосконалені підходи у дизайн-менеджменті, що набувають популярності	
.....	56
4.2. Авторські рекомендації щодо впровадження дизайн-менеджменту у бізнес, для	
підвищення його ефективності.....	60
4.3. Оцінка ефективності дизайн-менеджменту у довгостроковій перспективі.....	68
4.3. Висновок до четвертого розділу.....	71
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами у вподобаннях споживачів і стрімким розвитком технологій, що значно впливає на спосіб створення та просування нових продуктів. У цих умовах дизайн стає одним з основних факторів, що визначають успіх чи невдачу товару або послуги. Здатність компанії пропонувати унікальні, привабливі, функціональні та зручні у використанні продукти стає її ключовою конкурентною перевагою. У цьому контексті дизайн-менеджмент виступає як ефективний інструмент організації процесів розробки, створення і просування дизайн-продуктів, який об'єднує творчий підхід з системним управлінням.

Дизайн-продуктом вважається результат креативного процесу, що поєднує естетичні, функціональні та інноваційні рішення, створені для задоволення потреб користувачів або вирішення конкретних проблем. Такий продукт може мати як матеріальну форму (наприклад, промисловий виріб, упаковка або меблі), так і нематеріальну (цифрові інтерфейси, послуги тощо). Його ключовою характеристикою є інтеграція творчого підходу та стратегічного планування, що дозволяє підвищити його цінність і конкурентоспроможність.

У рамках дизайн-менеджменту дизайн-продукти розглядаються не лише як об'єкти, але й як інструменти для створення емоційного зв'язку з користувачем, формування корпоративної ідентичності чи вдосконалення бізнес-процесів. Відповідно, їх ефективність вимірюється як з точки зору естетики та інноваційності, так і через їхню функціональність та здатність відповідати ринковим запитам.

Дизайн-менеджмент є міждисциплінарною сферою, яка поєднує естетичні, функціональні та управлінські аспекти. Він забезпечує не лише якісне впровадження дизайнерських ідей, а й допомагає в оптимізації витрат, що робить

цей підхід особливо цінним в умовах ресурсних обмежень. Вміння правильно організувати процеси, розподілити ресурси та створити скоординовану команду дизайнерів, маркетологів і технічних фахівців дозволяє забезпечити високу ефективність проєктів та їх відповідність ринковим очікуванням.

Дизайн-менеджмент, як сучасна дисципліна, має свої корені в концепції дизайн-мислення, що стало базисом для організації інноваційних процесів у бізнесі. Дизайн-мислення, засноване на інтеграції творчості та емпатії, пропонує підхід, який поєднує глибоке розуміння потреб користувача, багатоваріантний пошук рішень та інтерактивний процес тестування і вдосконалення. Цей методологічний підхід забезпечує створення рішень, які одночасно функціональні, естетично привабливі та орієнтовані на реальні запити аудиторії.

Науково-дослідна основа дизайн-мислення лягла в основу дизайн-менеджменту як практичного інструменту, який систематизує та координує роботу дизайнерів у рамках організаційних структур. Дизайн-менеджмент сприяє інтеграції креативних підходів у стратегічні цілі компаній, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність і інноваційний розвиток. Таким чином, він стає містком між абстрактними концепціями креативного мислення та їхньою практичною реалізацією у формі продуктів і сервісів, які відповідають вимогам сучасного ринку.

В умовах сьогоденної глобалізації та інтенсивної конкуренції, компанії все частіше звертають увагу на дизайн-менеджмент як на стратегічний інструмент для створення розробок, які не лише задовольняють, але й перевершують очікування споживачів. Правильно організований дизайн-процес дозволяє створювати продукцію, яка відзначається високою якістю та новизною, що значно підвищує її конкурентоспроможність на ринку. Більше того, успішне управління дизайном сприяє посиленню брендової ідентичності, формує довіру споживачів і забезпечує стабільний попит на продукцію.

Інноваційність стає критичним аспектом у всіх галузях, від цифрових продуктів до фізичних товарів. Дизайн-менеджмент допомагає швидко реагувати на зміни у споживчих перевагах та адаптувати продукти під сучасні

вимоги. Він сприяє побудові ефективних комунікаційних каналів між розробниками, виробниками і кінцевими споживачами, що дозволяє своєчасно вносити корективи в процес розробки та виходити на ринок з актуальними та привабливими продуктами.

Таким чином, важливість дослідження дизайн-менеджменту як засобу організації процесу створення конкурентоспроможного продукту обумовлена потребою в інструментах, що забезпечують ефективну координацію між різними підрозділами компанії, оперативну реакцію на зміни в потребах споживачів та формування лояльності до бренду. Розвиток теоретичних і практичних аспектів дизайн-менеджменту має велике значення для підвищення якості, функціональності та естетичної привабливості виробів, що, у свою чергу, сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та покращенню її фінансових результатів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота на здобуття рівня вищої освіти «Магістр» виконана згідно тематичного плану наукових досліджень кафедри дизайну Національного лісотехнічного університету України в межах комплексної теми «Дослідження з теорії і практики дизайну, мистецтва, культури та розвитку дизайн-освіти в Україні» (Державний реєстраційний номер: 0121U110772, від 23-04-2021). Робота пов'язана з науковими програмами, які вивчають інноваційний менеджмент, сталий розвиток та інтеграцію цифрових технологій у процеси управління.

Тема кваліфікаційної роботи затверджена наказом НЛТУ України №С-428 від 01.07.2024р.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є вивчення ролі дизайн-менеджменту як засобу організації процесу створення конкурентоспроможного дизайн-продукту. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати теоретичні засади дизайн-менеджменту;
- вивчити основні етапи організації процесу створення дизайн-продукту;
- оцінити ефективність застосування дизайн-менеджменту на практиці;
- розробити рекомендації щодо покращення процесу дизайн-менеджменту в компаніях, що прагнуть підвищити конкурентоспроможність своїх продуктів.
- визначити методи оцінки ефективності розроблених рекомендацій;

Метою дослідження є аналіз і вивчення ролі дизайн-менеджменту як стратегічного інструменту організації процесу створення конкурентоспроможного продукту в умовах сучасного ринку. Дослідження спрямоване на визначення ключових аспектів, принципів і методів дизайн-менеджменту, які дозволяють ефективно керувати всіма етапами створення дизайн-продукту — від дослідження потреб споживачів і формування концепції до реалізації та просування продукту на ринку. Зокрема, метою є виявлення факторів, що сприяють підвищенню цінності продукту, його привабливості для цільової аудиторії та здатності витримувати конкуренцію в швидкозмінному ринковому середовищі.

Об'єкт дослідження є предметний дизайн.

Предмет дослідження: дизайн-менеджмент в організації процесу створення дизайн-продукту в умовах сучасного ринку.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використовуються різні методи, що забезпечують комплексний підхід до аналізу дизайн-менеджменту. Насамперед, аналіз літературних джерел та документів дозволяє вивчити теоретичні основи та визначити ключові поняття та моделі, які формують базу дослідження. Метод порівняння дає змогу оцінити відмінності в підходах до управління дизайном у різних галузях та культурах, тоді як системний аналіз дозволяє розглянути процес дизайн-менеджменту як взаємопов'язану систему дій, що охоплює всі етапи створення продукту – від дослідження ринку до маркетингу. Метод синтезу допомагає об'єднати

результати аналізу та сформулювати висновки, а кейс-стаді (метод випадків) забезпечує можливість глибокого аналізу реальних прикладів успішного застосування дизайн-менеджменту в компаніях. Експертне опитування та інтерв'ю дозволяють зібрати інформацію безпосередньо від фахівців, що розкриває актуальні виклики та практичні аспекти впровадження дизайн-менеджменту. На завершенні дослідження, застосовувався метод узагальнення, зокрема для формулювання висновків і рекомендацій на основі отриманих даних, що забезпечує цілісний підхід до досліджуваної теми.

Експериментальна база. Дослідження виконувалось у Національному лісотехнічному Університеті України (ННІ Деревообробних технологій і дизайну, кафедра дизайну).

Наукова новизна роботи полягає у тому, що вперше в кафедральній тематиці магістерських робіт, розкрита роль дизайн-менеджменту як комплексного підходу до організації процесу створення продуктів, що сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності. У дослідженні пропонуються нові підходи до інтеграції дизайн-менеджменту на різних етапах розробки продукту, що дозволяє обґрунтувати його значення для ефективної координації між творчими та управлінськими командами. Визначені чинники, які безпосередньо впливають на успішність продукту на ринку, а також розроблені рекомендації щодо впровадження дизайн-менеджменту як стратегічного інструменту в діяльність компаній різних галузей.

Теоретичне значення роботи полягає в розширенні наукових уявлень про дизайн-менеджмент як окрему галузь управління, яка поєднує елементи дизайну, маркетингу та менеджменту для створення цінних, інноваційних продуктів. Отримані результати дослідження можуть використовуватися для поглиблення розуміння механізмів ефективного керування процесами створення дизайн-продуктів, що є актуальним у сучасних умовах ринку. Теоретичні положення роботи сприятимуть подальшому розвитку концепцій та методик дизайн-менеджменту, допомагаючи компаніям адаптувати свої стратегії до вимог

ринкової динаміки, а також слугуватимуть базою для подальших досліджень у сфері управління дизайном.

Особистий внесок автора полягає у проведенні комплексного аналізу теоретичних засад та практичних підходів до дизайн-менеджменту як інструменту організації процесу створення конкурентоспроможного продукту. Авторкою зібрано і самостійно опрацьовано значна джерельна база, розроблено систематизовану класифікацію підходів до дизайн-менеджменту та проаналізовано їхнє застосування у сучасних компаніях. Здійснено збір і узагальнення практичних даних через проведення експертних інтерв'ю з фахівцями у сфері дизайну та менеджменту, що дозволило сформулювати рекомендації щодо ефективного впровадження дизайн-менеджменту на різних етапах створення продукту. Внесок також включає розробку стратегії розвитку компанії та методичних рекомендацій спрямованих на підвищення цінності та привабливості продуктів за допомогою оптимізації дизайн-процесів. Авторські результати та висновки є основою для подальших досліджень і практичного впровадження в компаніях, які прагнуть покращити конкурентоспроможність своєї продукції.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної магістерської роботи обговорювались на 76-й студентській науково-технічній конференції НЛТУ України (25 листопада 2024 р.), доповідь «Роль дизайн-менеджменту в процесі створення дизайн-продукту». Тези доповіді подані до друку в збірнику матеріалів 76-ї науково-технічної конференції студентів, аспірантів та слухачів Малої академії НЛТУ України.

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, 4-х розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел складається з 64 найменувань. Повний обсяг дослідження – 88 (73 сторінки основного тексту). Робота містить 6 рисунків, 4 таблиці, які займають 4 сторінки.

Кваліфікаційна робота магістра також включає інформаційний банер розміром 1200x2400 мм.), який розкриває зміст усього дослідження відповідно до розділів наукової роботи (див. додаток №1).

РОЗДІЛ 1.

НАУКОВА БАЗА І МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ

1.1. Стан наукової розробленості теми та огляд літератури

Управління дизайном є відносно новою, але перспективною областю досліджень як комплексного підходу до управління творчими процесами в бізнесі та технологічному контексті. За останні десятиліття чимало наукових досліджень було присвячено визначенню місця дизайну в стратегічному плануванні, управлінні проєктами, інноваційному розвитку та підвищенні конкурентоспроможності бізнесу. Перші спроби систематизувати роль дизайну в бізнес-середовищі відбулися у 80-90-х роках 20 ст., а з глобалізацією ринків і впровадженням цифрових технологій сучасні підходи активно розвиваються. Дизайн-мислення, як основа з якої відкрився дизайн-менеджмент відіграє значущу роль в дослідженні теми, більшість авторів і дослідників зазначають що вони нерозривно пов'язані і перетікають з одної в іншу.

Одним із провідних авторів у цій галузі є Річард Бьюкенен, який запропонував концепцію «чотирьох порядків дизайну». Він показав, як дизайн може впливати не лише на створення візуальної краси, але й на організаційні процеси, бізнес-моделі та системи і взаємодію з користувачами. Його праці стали основою для досліджень, що з'ясовують взаємозв'язок між менеджментом і творчістю. Вони також дали розуміння менеджменту дизайну як мультидисциплінарного підходу, що інтегрує творчість на всіх етапах розробки продукту. «Проблеми дизайну часто суперечать традиційним підходам до вирішення проблем; вони вимагають ітеративних, спільних і контекстних стратегій» [1].

Це підкреслює, як управління дизайном долає традиційні межі, відіграючи ключову роль в організаційних стратегіях. Управління дизайном як інструмент

для створення додаткової вартості розглядається Іриною Гардабхадзе. Її дослідження зосереджені на стратегічних підходах до управління дизайном і ринкових перевагах впровадження дизайну в бізнес. Вона підкреслює, що дизайн не тільки допомагає створювати красиві продукти, але й допомагає створювати цінність для компанії в очах клієнтів. У своїй роботі вона приділяє особливу увагу інтеграції процесу дизайну в стратегії розвитку бізнесу та встановленню взаємовигідних відносин між дизайнерами та бізнесом [2].

Дослідження дизайну, орієнтовані на користувача, займають важливе місце в сучасних підходах до управління дизайном. Дональд Норман, автор концепції «емоційного дизайну» та автор книги «Дизайн повсякденних речей», підкреслює важливість розуміння потреб користувачів і створення продуктів, які викликають емоційну реакцію. Він описує принципи, які дозволяють створювати продукти, орієнтовані на потреби користувачів, і підкреслює важливість врахування емоційної обізнаності [0]. Його дослідження є цінним для розуміння впливу користувальницького досвіду (UX) на ефективність продукту та сприйняття ринком. Цей підхід підтверджено дослідженнями «Interaction Design Association» (IxDA), які досліджують, як інтегрувати дизайн UX/UI у процес розробки продукту.

Значна увага також приділяється міждисциплінарному підходу, який все частіше проявляється в роботах різних авторів. Наприклад, Олександр Матійко у публікації від 2020 р. відзначає міждисциплінарний підхід як той, що призводить до зростання ефективності та успішності кінцевого результату проекту [4]. Вони підкреслюють, що ефективне управління дизайном вимагає координації зусиль між різними відділами компанії, від маркетингу та фінансів до розробки та виробництва. Такий підхід дозволяє врахувати не тільки естетичні аспекти дизайну, а й функціональні та економічні.

Сучасні підходи до управління процесом проектування аналізуються в численних публікаціях «Design Management Institute» (DMI). Це включає в себе організацію командної роботи, створення проектних завдань, використання інструментів планування (наприклад, дорожніх карт) і відстеження прогресу на

різних етапах проєкту. DMI також надає приклади практик управління дизайном у таких компаніях, як «Samsung», «Procter & Gamble» і «BMW», демонструючи ефективність інтеграції процесів проєктування в бізнесі.

Звіти таких консалтингових фірм, як «McKinsey», «Deloitte і Forrester», містять аналіз і статистичні дані, які підтверджують важливість дизайну в бізнесі. Зокрема, дослідження «McKinsey» під назвою «Бізнес-цінність дизайну» продемонструвало, що компанії, які активно впроваджують управління дизайном, мають вищі рівні доходів і краще реагують на зміни ринку [5].

Однак, незважаючи на значний прогрес у теоретичних розробках, багато питань у цій галузі залишаються без відповіді. Зокрема, недостатньо вивченими є проблеми локалізації дизайн-менеджменту на малих і середніх підприємствах та проблема адаптації глобальних моделей до специфіки локального ринку. Багато дослідників зазначають, що методи, які працюють для великих компаній, не обов'язково працюють для стартапів чи місцевих підприємств.

Наукова література з управління дизайном пропонує широкий спектр теоретичних і практичних підходів для інтеграції дизайну в бізнес-процеси. У той же час ця тема залишає простір для подальших досліджень, зокрема в контексті адаптації підходів до умов ринку, що швидко змінюються, і розробки інструментів, які можуть використовуватися компаніями будь-якого розміру.

1.2 Методологія та методи досліджень

Дослідження на тему «Дизайн-менеджмент як засіб організації процесу створення дизайн-продукту» базується на міждисциплінарному підході, що поєднує методи креативних індустрій, менеджменту, соціальних наук і технологій. У дослідницькому процесі використовується складна методологія, включаючи якісні та кількісні методи для аналізу теоретичних основ і практичних аспектів управління дизайном.

Основою даної методології є системний підхід, який дозволяє розглядати процес створення проєктованого продукту як цілісну систему з взаємопов'язаними етапами. Структурно-функціональні методи використовуються для аналізу ролі засобів контролю дизайну на кожному етапі

створення продукту, від ідеї до реалізації. Крім того, порівняльні методи можуть допомогти оцінити ефективність різних підходів, таких як креативне, бізнес-кероване, кероване користувачами та міждисциплінарне управління дизайном.

На першому етапі дослідження використовуються методи аналізу літератури та наукових документів. Вивчення досягнень провідних дослідників у галузі дизайн-менеджменту, звіти міжнародних організацій, таких як DMI та приклади впровадження дизайн-менеджменту у відомих компаніях. Такий аналіз дає змогу виявити основні поняття, принципи та методи, які використовуються в цій галузі.

На другому етапі використовуються такі емпіричні підходи, як опитування та методика глибинного інтерв'ю. Опитування працюючих дизайнерів та менеджерів, які інструменти вони використовують на різних етапах створення продукту, з якими проблемами вони стикаються та які підходи є найефективнішими. Це допомагає дізнатися, що таке дизайн і менеджмент з двох різних точок зору. Глибинні співбесіди з керівниками творчих груп дають детальну інформацію про організацію роботи, взаємодію різних підрозділів та оцінку результатів.

Аналізуючи зібрані дані, було окреслено ключові тенденції та проблеми у впровадженні управління дизайном. Кількісний аналіз даних опитування виявляє статистичні тенденції, наприклад частоту використання певних інструментів і методів на різних етапах проекту.

У практичній частині дослідження використовується методологія кейс-стаді, щоб забезпечити поглиблений аналіз успішного проекту, де управління дизайном було ключовим елементом. Вивчаючи кейси різних компаній, можна зробити висновки про універсальність або специфічність методів управління дизайном.

На завершальному етапі використовується синтез, який інтегрує отримані дані в теоретичну модель організації процесу створення проєктованого продукту з урахуванням принципів проєктування. Такий підхід дозволяє надавати

практичні рекомендації щодо оптимізації роботи творчих колективів та підвищення ефективності створення дизайнерських продуктів.

Таким чином, використовуючи комплексну методологію та різноманітні методики дослідження, можна отримати комплексну картину ролі та ефективності дизайн-менеджменту в процесі створення дизайнерського продукту.

Висновок до першого розділу

Підсумовуючи перший розділ, можемо констатувати наступне.

Сьогодні чітко можемо стверджувати що дизайн-менеджмент є беззаперечно ефективним методом організації та управління бізнес-процесами, і головне, створенням дизайн-продуктів для великих гравців ринку.

Тема дизайн-менеджменту активно розвивається в середовищі управлінців і власників бізнесу. Нові підходи та інструменти формуються у реальному часі і ефективність концепту управління дизайном лише підтверджується.

Визначено учасників причетних до вивчення проблеми та визначення методів за якими здійснюються дослідження.

Не зважаючи на численні дослідження і експерименти, зазначимо, що тема не є достатньо вивченою і потребує доопрацювання. Зокрема, зазначимо, що дизайн-менеджмент як концепція практично не опрацьований для застосування у малому бізнесі та галузях не пов'язаних з виробництвом будь-яких продуктів.

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДИЗАЙН МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1 Суть дизайн-менеджменту

Управління дизайном – це ділова дисципліна, яка включає в себе управління творчими процесами, які сприяють розробці продукту та інтеграції його в бізнес-середовище. Це важливий інструмент, який забезпечує зв'язок між командою дизайнерів та іншими відділами компанії для досягнення як естетичних, так і стратегічних бізнес-цілей. Основна мета управління проєктуванням полягає в оптимізації ресурсів, часу та процесів для створення інноваційних та комерційно успішних рішень, які відповідають вимогам ринку та очікуванням споживачів.

Проаналізувавши основні визначення поняття «дизайн-менеджмент» провідними світовими інституціями у даній сфері (див. таблицю 1), а також практикуючими фахівцями можна констатувати, що дизайн-менеджмент – це новий підхід до управління розробкою нових продуктів і послуг, а також стратегії, організаційної та бізнес-моделі, що, базуючись на методології дизайн-мислення, забезпечує врахування вподобань споживача (користувача) та передбачає його активну участь у процесах пошуку та впровадження інновацій [6].

Сучасний дизайн-менеджмент виступає в ролі інтегратора. Він поєднує бізнес-цілі та естетичні вимоги із забезпеченням балансу між креативністю та комерційною доцільністю. Управління дизайном дозволяє компаніям використовувати різноманітні методи та підходи для постійного досягнення результатів, підвищення ефективності та виробництва продукції з високим ринковим потенціалом.

Суть і концепція дизайн-менеджменту полягає у створенні ефективних механізмів управління дизайном, які забезпечують оптимальне поєднання

творчих процесів і бізнес-стратегій. Управління дизайном — це міждисциплінарна практика, яка об'єднує різні аспекти дизайну, маркетингу, виробництва та фінансів для досягнення очікуваного результату. Зосереджуючись на користувачах, їхніх потребах і досвіді, ми можемо створювати продукти, які є не лише візуально привабливими, але й функціональними, корисними і ефективними.

Таблиця 1

Визначення поняття «дизайн-менеджмент»

Бріджит Боржа де Мозота [9]	Дизайн-менеджмент — це стратегічна інтеграція дизайну у бізнес-діяльність організації, що дозволяє підвищити ефективність, конкурентоспроможність та інноваційність. Дизайн виступає ключовим інструментом створення доданої вартості.
Лігоненко Л.О. [8]	Дизайн-менеджмент можна розглядати як методологію управління процесами, що охоплює ідентифікацію, розвиток і реалізацію інновацій, які відповідають потребам користувачів і сприяють досягненню бізнес-цілей.
Карен Бест (Kathryn Best) [9]	Дизайн-менеджмент — це процес управління дизайном на стратегічному рівні, що включає адаптацію бізнес-цілей до креативних процесів, враховуючи соціокультурний контекст і потреби споживачів.
Вікіпедія [63]	Управління дизайном — це галузь дослідження, яка використовує методи дизайну, стратегії, управління проектами та ланцюга поставок для контролю творчого процесу, підтримки культури творчості та побудови структури та організації для дизайну.
Купер Р., Брюс М. [10]	Дизайн-менеджмент визначається як використання дизайну для створення цінності через розробку продуктів і послуг, що відповідають потребам клієнтів і сприяють розвитку бренду.

Серед основних концепцій управління дизайном можна сформувати такі підходи як творчо-орієнтований, бізнес-орієнтований, орієнтований на користувача та міждисциплінарний. Творчо-орієнтований підхід акцентує увагу на відкритому творчому процесі, що дає дизайнерам можливість експериментувати та розвивати нові ідеї. Підхід, орієнтований на бізнес, зосереджується на зв'язку дизайну з бізнес-цілями та вимагає від дизайнерів враховувати фінансові та ринкові вимоги. Орієнтований на користувача підхід враховує перш за все потреби та бажання споживачів, що дозволяє нам створювати продукти, які дійсно відповідають вимогам ринку.

Мультидисциплінарний підхід сприяє інтеграції різних експертів у команди, забезпечуючи глибше розуміння проблеми та краще остаточне рішення.

Усе це робить дизайн-менеджмент важливим інструментом для успішного впровадження інновацій, підвищення конкурентоспроможності та досягнення бізнес-цілей. Завдяки системному підходу до управління процесом дизайну компанії можуть не тільки створювати візуально привабливі продукти, але й ефективно адаптуватися до змін у поведінці споживачів і ринкових тенденцій. Це вимагає постійного навчання, дослідження та вдосконалення процесів, що підкреслює динамічний характер управління проектуванням та його важливість у сучасному бізнес-середовищі.

Концепції та підходи в дизайн-менеджменті.

Креативно-орієнтований підхід.

Дизайн продукту – це цілеспрямована діяльність із вирішення проблем, яка значною мірою покладається на людський досвід, творче мислення та відповідні знання; це має бути зроблено шляхом інтеграції інструментів творчості та інновацій з аксіоматичною методологією проектування для розробки довговічних продуктів [11].

Хороший дизайн виникає в результаті творчого процесу, який включає, здавалося б, хаотичне поєднання фрагментів пам'яті, образів, шаленої та невиразної розумової діяльності, нераціональних емоцій, надраціональних естетичних теорем і потреб дизайнера. Однак, уважний огляд турбулентності творчого божевілля розкриває його внутрішній порядок, порядок, яким можна керувати й вести. Як клієнти дизайнерів, розробники можуть вибірково втручатися в приватний творчий процес, щоб впливати на методологію дизайнерів і максимізувати власні цілі дизайну для проектів, не стримуючи творчий потенціал дизайнерів [12].

Креативний підхід до управління дизайном зосереджується на нестандартному мисленні та інноваціях для створення унікальних рішень для продуктів, які не лише відповідають функціональним вимогам, але й створюють

емоційний зв'язок із користувачами. Основна мета цього підходу полягає в тому, щоб сприяти творчості як ключовій частині процесу розробки, заохочуючи дизайнерів придумувати сміливі та інноваційні ідеї, щоб виділити свої продукти серед конкурентів. Відповідно до цього підходу лідери дизайну допомагають створити середовище, де команди мають свободу експериментувати та заохочують досліджувати нові ідеї, без боязні помилитися. Це дозволяє командам позбутися упереджень, вийти за рамки традиційних підходів і адаптувати процес проектування у відповідь на творчі відкриття.

Компанії із цим підходом, які орієнтовані на створення товарів чи вирішення проблем, вимагають від керівників дизайну спеціальних навичок, щоб стимулювати творчий потенціал їхніх команд. Менеджери активно заохочують обмін ідеями через регулярні семінари, мозкові штурми та дискусії, що дозволяє кожному члену команди ділитися своїми ідеями та отримувати конструктивний зворотний зв'язок. Замість жорстких робочих структур менеджери створюють гнучку та відкриту атмосферу, де креативність є основою кожного етапу розробки продукту. Крім того, творчий підхід також може бути застосований до вирішення складних завдань у рамках проєктів. Використовуючи такі методи, як дизайнерське мислення та розповідь, команда шукає неочевидні рішення, які включають унікальні елементи дизайну, які надають цінності та естетичної привабливості продукту.

Бізнес-орієнтований або діловий підхід.

Діловий підхід до управління дизайном зосереджується на поєднанні творчого процесу з бізнес-цілями компанії, гарантуючи, що дизайнерські продукти відповідають стратегічним напрямкам розвитку та забезпечують максимальну цінність для бізнесу. Для цього кожен продукт повинен ретельно вписуватись у Стратегічний Ландшафт Компанії (CSL, англ.), детальніше тему CSL та роль дизайну у ній описує Джоанна Мела у статті «Підхід до управління дизайном нового покоління, орієнтований на бізнес та користувача» [13]. У цьому підході управління дизайном діє як міст між дизайнерами та потребами бізнесу, допомагаючи узгодити естетичні та функціональні рішення з

фінансовими та діловими показниками. Головна мета – створити продукт, який не тільки привертає увагу споживачів своєю якістю та привабливістю, але й сприяє збільшенню продажів, покращенню впізнаваності і репутації бренду та досягненню певних показників ефективності.

У рамках бізнес-орієнтованого підходу дизайн-менеджери ретельно аналізують тенденції ринку, конкурентів і потреби цільових користувачів. Важливим аспектом є управління ресурсами, включаючи бюджет і час, виділені на проєкт, що робить дизайн більш структурованим і стратегічно виправданим. Бізнес-орієнтоване управління дизайном також включає вимірювання показників ефективності дизайну, таких як ROI (повернення інвестицій), вплив на продажі та задоволеність клієнтів, які визначають, наскільки добре дизайн сприяє досягненню бізнес-цілей [14].

Лідери дизайну з бізнес-орієтованим підходом активно співпрацюють з фінансами та маркетингом, щоб передбачити й оцінити можливості. Він може використовувати аналітичні інструменти для відстеження успіху продуктів на ринку та стимулювання змін на основі даних. Наприклад, у випадку випуску продукту, який не отримав бажаної реакції, менеджери з дизайну можуть проаналізувати зібрані дані, виявити проблемні аспекти та внести зміни, щоб адаптувати продукт до вимог ринку. Цей підхід оптимізує процес проєктування, мінімізує ризики та покращує ефективність використання ресурсів, одночасно забезпечуючи дизайн, який має як естетичну, так і комерційну цінність.

Міждисциплінарний підхід.

Співпраця та комунікація між різними галузями та спеціалізаціями стають складнішими; У багатьох практичних випадках проєктування, зокрема, розробники технологій стикаються з проблемами в розшифровці творчих ідей дизайнерів та потреб і обмежень користувачів, суспільства, права та науки. Поява інтегративного дизайну, заснованого на широкому діапазоні дисциплін, спонукала до обговорення та дослідження і методів управління цим процесом [15].

Міждисциплінарний підхід до управління дизайном має на меті поєднання знань і навичок експертів з різних галузей для створення складних і конкурентоспроможних продуктів. Цей підхід долає обмеження вузькопрофільних підходів і забезпечує плавну співпрацю між дизайнерами, інженерами, маркетологами, дослідниками, бізнес-менеджерами, фінансовим персоналом та іншими професіоналами. Менеджер з дизайну діє як координатор цієї взаємодії, створюючи сприятливе середовище для обміну ідеями та думками, і здатний розглянути всі аспекти розробки, від технічної реалізації до комерційного успіху.

На етапі розробки концепції продукту мультидисциплінарний підхід дозволяє різним командам брати участь у створенні основної ідеї продукту. Наприклад, раннє залучення маркетологів може надати цінну інформацію про ринок і аудиторію, яка забезпечить цільовий напрям розвитку, а інженери можуть надати оцінку технічної здійсненності. Таким чином, з самого початку визначається структура можливостей і орієнтирів, які найкраще відповідають реальним потребам і обмеженням [16].

У процесі розробки цей підхід допомагає підтримувати баланс між творчими ідеями та практичними вимогами. Наприклад, коли команда дизайнерів пропонує інноваційний елемент, інженери допомагають адаптувати його до технічних можливостей, а фінансові аналітики оцінюють вплив рішення на бюджет. У цьому випадку дизайн-менеджер сприяє відкритому спілкуванню між командою, забезпечує чіткий зворотний зв'язок і працює над гармонійним вирішенням можливих конфліктів і розбіжностей у баченні. Це забезпечує створення революційно-нової, практичної та економічно виправданої продукції.

На останніх етапах підготовки до запуску продукту багатoproфільна співпраця є важливою для створення інтегрованої стратегії виходу на ринок. Маркетинг і продажі співпрацюють із дизайнерами, щоб розробити ефективну заставу, оцінити витрати, керувати фінансами та підтримати підготовку до обслуговування клієнтів. Керівники дизайну за допомогою такого підходу забезпечують узгодженість дій усіх команд, що дозволяє їм виводити свої

продукти на ринок із чіткою стратегією, яка охоплює всі аспекти взаємодії з користувачем і брендингу.

Загалом, мультидисциплінарний підхід до управління дизайном може створювати більш повні та конкурентоспроможні продукти. Завдяки різноманітному досвіду та співпраці команда приймає більш обґрунтовані рішення, швидко адаптується до змін і розробляє продукти, які враховують як інноваційні, так і практичні вимоги ринку.

Користувацько-орієнтований підхід.

Управління дизайном орієнтоване на користувача (User-Centered Design Management), зосереджується на глибокому розумінні потреб, очікувань і досвіду кінцевого користувача, щоб забезпечити створення продуктів, які забезпечують максимальну вигоду та зручність. При такому підході головне завдання менеджера з дизайну полягає в тому, щоб організувати процес розробки таким чином, щоб усі дизайнерські рішення базувалися на реальній інформації користувача. З цією метою зазвичай використовуються різні методи, включно з глибинними інтерв'ю, тестуванням прототипів, опитуваннями, збором відгуків і аналізом поведінкових даних, щоб допомогти створити продукт, який не тільки відповідає функціональним можливостям, але також враховує реальну ринкову ситуацію, потреби і кількість користувачів [17].

Орієнтований на користувача підхід до проектування вимагає координування роботи команди та повної інтеграції відгуків на кожному етапі розробки. Наприклад, на етапі концептуальної розробки продукту зібрані дані про потреби та проблеми користувачів можуть допомогти сформулювати ключові функціональні характеристики та визначити пріоритети дизайну. Керівники дизайну часто мають міждисциплінарні команди, до складу яких входять не лише дизайнери, а й представники інших відділів, наприклад відділів маркетингу та технічної підтримки, щоб зрозуміти досвід користувача з багатьох точок зору.

На стадіях прототипування та тестування ми неодноразово тестуємо продукт у реальних умовах і активно збираємо відгуки, щоб досягти підходу, орієнтованого на користувача. Менеджери з дизайну часто проводять тести з

користувачами, щоб оцінити зручність використання, інтуїтивність продукту та задоволення. Це дозволяє адаптувати та вдосконалювати функціональні та візуальні аспекти дизайну на основі відгуків і коментарів користувачів. Завдяки такому підходу продукт виводиться на ринок у спосіб, який найбільше відповідає потребам аудиторії, тим самим зменшуючи ризик негативних відгуків і збільшуючи шанси на визнання користувачами.

Підхід, орієнтований на користувача, є постійним процесом, навіть після випуску продукту. Керівники дизайну продовжують збирати відгуки та аналізувати дані про поведінку користувачів, щоб покращити продукт і створити нові функціональні елементи в майбутніх версіях. Такий підхід дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними, враховувати потреби користувачів, що швидко змінюються, і адаптувати свої продукти, щоб залишатися актуальними та привабливими для кінцевих споживачів. Хоча результати опитування проведеного дослідниками з Університету Ватерлоо та ІВМ свідчать про те, що у середині 2000-х у прийнятті методів дизайну орієнтованого на користувача все ще відігравали основну роль компроміси витрат і вигод [18].

Завдяки різноманітним підходам управління дизайном стає універсальним інструментом, який допомагає компаніям досягати високої якості продукції та комерційного успіху, адаптуючи творчий процес до вимог ринку.

2.2 Етапи проєктування, функції та завдання дизайн-менеджменту

Проєктування дизайн-продукту це нелінійний, ітеративний процес, який може мати безліч етапів залежно від вибудованих процесів (як приклад див. таблицю 2). У цій роботі ми адаптуємо п'ятиетапну модель дизайнерського мислення, запропоновану Інститутом дизайну Хассо Платнера в Стенфорді (d.school) [19]. Дизайн-менеджмент охоплює всі етапи створення продукту, забезпечуючи ефективність на кожному з них.

1) Дослідження та планування.

Збір інформації про ринок і потреби користувачів: на цьому етапі менеджер з дизайну аналізує ситуацію на ринку, проводить дослідження цільової аудиторії та оцінює конкуруючі продукти.

Визначення цілей проєкту: дизайн-менеджер працює з командою, щоб визначити основні цілі, очікування та критерії успіху проєкту. Це допоможе визначити напрямок подальших кроків.

Розробка брифу: зведення даних для дизайнерів, який містить ключові завдання, цільову аудиторію, бажані естетичні характеристики та інші ключові вимоги до дизайну.

2) Концептуальна розробка.

Розробка ідей та концепцій: на цьому етапі дизайнери пропонують творчі рішення, а менеджери з дизайну допомагають вибрати ідеї, які найкраще відповідають стратегії бренду та очікуванням користувачів.

Затвердження концепції: обрана концепція представлена керівництву або іншим зацікавленим сторонам для затвердження.

3) Дизайн та прототипування.

Керівництво створенням прототипу: контроль створення функціональних та естетичних прототипів продукту, що відповідає затвердженій концепції.

Проведення тестувань: організація тестування прототипу, щоб зібрати відгуки користувачів і виявити потенційні дефекти.

Внесення коректив: якщо необхідно, провідний дизайнер працює з командою, щоб налаштувати прототип дизайну відповідно до відгуків і вимог.

4) Фіналізація та передача до виробництва.

Контроль за підготовкою фінальної версії продукту: здійснюється перевірка, що всі компоненти продукту відповідають затвердженій концепції, стандартам якості та технічним вимогам.

Комунікація з виробничими підрозділами: забезпечення відповідності проєктних рішень виробничим потужностям, підготовка документації та технічних умов.

5) Запуск та моніторинг ефективності.

Збір зворотного зв'язку після запуску: аналізуйте відгуки користувачів, продажі та інші показники, щоб оцінити успіх продукту.

Виявлення можливостей для покращення: на основі отриманих даних дизайн-менеджер визначає області для майбутніх удосконалень або нових версій продукту.

Управління дизайном має на меті забезпечити гармонійний розвиток продуктів, збалансовуючи творчі ідеї та бізнес-цілі. Завдяки ефективному управлінню процесами управління дизайном дозволяє створювати продукти, які відповідають потребам користувачів і приносять комерційний успіх вашій компанії.

Таблиця 2

Етапи проєктування і роль дизайн-менеджера на кожному з них

Етап процесу проєктування	Завдання дизайн-менеджера
1. Дослідження та аналіз	<ul style="list-style-type: none"> - Проведення брифінгу з клієнтом. - Аналіз ринку, конкурентів, цільової аудиторії. - Формування вимог.
2. Постановка завдання	<ul style="list-style-type: none"> - Формулювання чітких цілей проєкту. - Розробка технічного завдання (ТЗ). - Узгодження очікувань.
3. Генерація ідей	<ul style="list-style-type: none"> - Організація брейнштормів. - Контроль роботи команди дизайнерів. - Оцінка креативних ідей.
4. Концептуальний дизайн	<ul style="list-style-type: none"> - Затвердження концепції з клієнтом. - Забезпечення відповідності брендовій айдентиці.
5. Розробка прототипів	<ul style="list-style-type: none"> - Контроль створення прототипів/ескізів. - Перевірка відповідності ТЗ. - Організація тестування.

Етап процесу проектування	Завдання дизайн-менеджера
6. Виробництво продукту	<ul style="list-style-type: none"> - Координація роботи з розробниками, друкарнями чи іншими підрядниками. - Вирішення технічних питань.
7. Тестування та валідація	<ul style="list-style-type: none"> - Проведення тестувань з користувачами. - Збір зворотного зв'язку. - Коригування продукту.
8. Фіналізація	<ul style="list-style-type: none"> - Перевірка якості фінального продукту. - Передача результатів клієнту. - Документування процесу.
9. Запуск продукту	<ul style="list-style-type: none"> - Організація презентації чи запуску. - Підтримка клієнта після запуску. - Оцінка успішності проекту.

Продовження таблиці 2

Менеджери з дизайну відіграють важливу роль у процесі створення продукту, поєднуючи креативність і стратегію для досягнення цілей проекту. Його основне завдання – координувати роботу проектної групи та інших відділів, забезпечуючи злагоджену комунікацію та узгодженість дій на кожному етапі. Менеджер з дизайну гарантує, що дизайн відповідає очікуванням клієнта та цінностям бренду, а також що всі елементи проекту є функціональними та зручними для користувача. Він часто діє як сполучна ланка між командою дизайнерів, маркетингом і керівництвом компанії, допомагаючи узгодити цілі продукту з потребами бізнесу та запитам споживачів [20].

Крім адміністративних функцій, менеджери з дизайну беруть активну участь у контролі якості на всіх етапах роботи, від планування до остаточного впровадження. Це передбачає створення творчого середовища для вашої команди, сприяння інноваціям і тестування ідей, а також адаптацію процесів, якщо це необхідно. Він аналізує ефективність рішень, стежить за тенденціями та активно впроваджує нові технології та методології. Таким чином, завдяки своїм організаційним та аналітичним здібностям менеджери з дизайну не тільки

забезпечують ефективний процес створення продукту, але й створюють цінність для кінцевих споживачів і підвищують конкурентоспроможність продуктів на ринку.

Розробка продукту зазвичай включає кілька основних етапів: дослідження та аналіз, розробка концепції, створення прототипу, тестування, виробництво та виведення продукту на ринок. На кожному з цих етапів дизайн-менеджер повинен переконатися, що продукт відповідає потребам користувачів і вимогам ринку.

На етапі дослідження та аналізу керівники дизайну допомагають чітко визначити цілі проєкту, аналізуючи тенденції ринку, конкурентне середовище та потреби користувачів. Менеджери з дизайну проводять дослідницькі сесії, такі як опитування, інтерв'ю та аналіз поведінкових даних, щоб зібрати інформацію, яка потім буде використана для створення актуальних і популярних продуктів. Таким чином, фаза дослідження забезпечує команди основою для розробки творчих ідей і рішень, які відповідають очікуванням споживачів.

На етапі розробки концепції керівники дизайну відповідають за об'єднання ідей команди та створення цілісного бачення продукту, яке відповідає бізнес-цілям і цінностям бренду. Менеджери з дизайну координують розробку концепцій, у тому числі естетичних і функціональних особливостей, і співпрацюють із відділами маркетингу та технологій для визначення ключових характеристик продукту. Це допомагає закласти основу для подальшого створення, одночасно збільшуючи ймовірність того, що кінцевий продукт відповідатиме потребам ринку.

Під час прототипування керівники дизайну забезпечують тісну співпрацю між дизайнерами та інженерами для створення тестових моделей продукту. Прототипи дозволяють швидко оцінити функціональність та естетику вашого дизайну, виявити потенційні дефекти та покращити ваше рішення ще до початку виробництва. Менеджери з дизайну проводять внутрішнє тестування та збирають відгуки, щоб допомогти налаштувати процеси та зробити продукт максимально простим у використанні.

На етапі тестування менеджер з дизайну сприяє організації сеансів користувачів і опитувань для отримання об'єктивної оцінки продукту. Відгуки, зібрані від реальних користувачів, дозволяють нам визначити потенційні вдосконалення та внести необхідні зміни, щоб забезпечити зручність використання та інтуїтивно зрозумілість наших продуктів. Керівники дизайну коригують зміни на основі відгуків і забезпечують їх впровадження без шкоди для загального графіка проєкту [21].

На етапі виробництва керівник дизайну стежить за якістю та відповідністю початковому плану, співпрацюючи з виробничою командою, щоб усунути технічні проблеми та уникнути відхилень від узгодженого дизайну. Також, контролюємо відповідність продукції стандартам і вимогам нормативних документів для зниження ризиків на кінцевому етапі.

На фінальному етапі запуску продукту дизайн-управлінці контролюють усі деталі, пов'язані з виведенням продукту на ринок, від рекламних матеріалів до упаковки. Менеджери дизайну співпрацюють із відділом маркетингу, щоб забезпечити ефективне брендуння та організувати збір відгуків після продажу, щоб зрозуміти потреби користувачів і покращити майбутні продукти. Це підвищує шанси продукту на успіх і надає компаніям корисну інформацію для їхньої майбутньої роботи.

2.3 Методи та інструменти дизайн-менеджменту

Управління дизайн-командою та міждисциплінарне спілкування є важливими аспектами досягнення ефективного та узгодженого процесу розробки продукту. Методи та інструменти управління проєктуванням охоплюють різноманітні підходи та технології, які допомагають командам організувати роботу, планувати, відстежувати прогрес і здійснювати контроль на всіх етапах процесу проєктування [22]. До основних методів дизайн-менеджменту відносимо наступні.

Координація роботи команди.

- *Щоденні або щотижневі зустрічі*: для обговорення прогресу, виявлення проблем і запобігання відхиленням від плану. Такі зустрічі допомагають зберігати узгодженість дій та інформованість всіх учасників.
- *Метод Scrum або Kanban*: гнучкі методології управління, що дозволяють адаптувати процес у відповідь на зміну вимог. Scrum, наприклад, передбачає розподіл завдань на невеликі спринти, з метою ефективнішого управління завданнями та швидкої реакції на відгук команди.

Structure of a Scrum board

Product Backlog	User Story	Work to Do	Work in Progress	On Hold	Work Done	Work in Review

Рис.1. Вигляд Scrum дошки

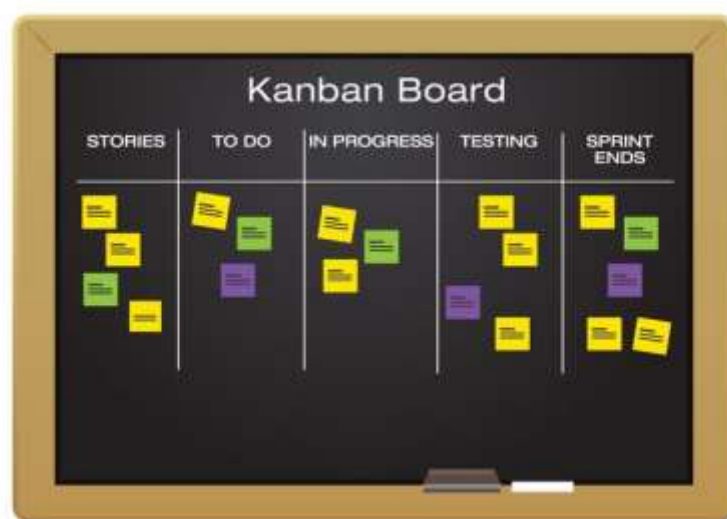


Рис. 2. Вигляд Kanban дошки

Створення креативного середовища.

- *Сесії мозкового штурму (brainstorming)*: дозволяють учасникам генерувати нові ідеї та вирішувати проблеми разом. Це сприяє розвитку творчості та підвищує залученість дизайнерів до загального процесу.
- *Підтримка зворотного зв'язку*: відкритий зворотний зв'язок допомагає команді знаходити слабкі місця та покращувати робочий процес, а також знижує напруження, що виникає через нерозуміння між різними відділами.

Налагодження міждисциплінарної комунікації.

- *Синхронізовані робочі сесії з різними відділами*: допомагають координувати роботу дизайнерів з іншими фахівцями (маркетингом, виробництвом, продажами) для досягнення цілісного результату.
- *Розподіл обов'язків і ролей*: надання чітких інструкцій кожному відділу та розподіл ролей, щоб уникнути конфліктів та дублювання завдань.
- *Єдине робоче середовище*: використання інтегрованих платформ для обміну документами й комунікації (наприклад, Slack, Asana, Trello), що дозволяє кожному учаснику мати доступ до актуальної інформації.

Інструментів планування, моніторингу та контролю в дизайн-процесах існує чимало і часто для кожного проєкту вони підбираються індивідуально [23].

В даній роботі ми розглядаємо наступні варіанти:

Інструменти планування.

- *Складання дорожньої карти (roadmap)*: визначення основних етапів, завдань та строків реалізації, які допомагають команді дотримуватись запланованого курсу.
- *Інструменти планування проєктів*: використання спеціалізованого програмного забезпечення для управління проєктами (Asana, Monday, Wrike), що дозволяє легко створювати плани, розподіляти завдання та відстежувати їх виконання.
- *Гантові діаграми*: забезпечують візуалізацію завдань, строків та прогресу, що полегшує управління часом та ресурси на кожному етапі проєкту.

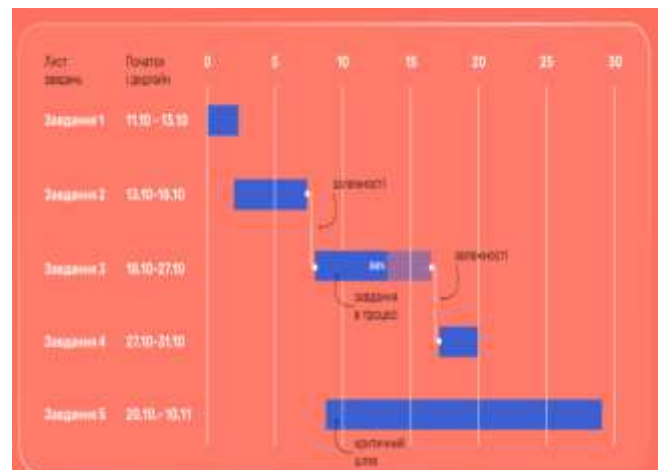


Рис. 3 і 4. Діаграми Ганта

Інструменти моніторингу та контролю.

- ***Інструменти відстеження часу (Harvest, Toggl):*** допомагають оцінювати час, який витрачається на виконання різних завдань, що дозволяє ідентифікувати проблемні ділянки та вчасно вносити корективи.
- ***Звіти про прогрес:*** регулярні звіти про хід виконання завдань та досягнуті результати дають змогу відстежувати ефективність процесу та виконання строків.
- ***Метод KPI (ключові показники ефективності):*** за допомогою встановлених показників ефективності (наприклад, кількість виконаних завдань, відгуки користувачів) можна оцінювати загальну продуктивність команди та якість роботи.

Інструменти контролю якості.

- *Тестування та відгук*: регулярне тестування прототипів продукту з користувачами або командою для забезпечення відповідності вимогам та стандартам якості.
- *Аудит дизайну*: перевірка завершеного продукту на відповідність встановленим стандартам та узгодженим вимогам замовника.
- *Ретроспективи*: після завершення проєкту проводиться аналіз виконаної роботи, щоб знайти можливості для покращення в майбутніх проєктах. Це допомагає виявити успішні практики та уникнути повторення помилок.

Ефективні методи та інструменти в дизайн-менеджменті дозволяють команді зосередитись на творчому процесі та забезпечити цілісне управління проєктом на всіх етапах, що підвищує якість, продуктивність і комерційну цінність кінцевого продукту.

Сучасний дизайн-менеджмент потребує різноманітних інструментів і методів для забезпечення злагодженості процесів, підвищення продуктивності команди та досягнення оптимальних результатів. Крім основних аспектів управління командою, комунікації та моніторингу, є низка додаткових методів, які посилюють ефективність управління в дизайні.

Коучинг та наставництво.

Дизайн-менеджери можуть застосовувати методи коучингу та наставництва для підтримки професійного розвитку членів команди. Це передбачає:

- Індивідуальну підтримку для розвитку професійних навичок кожного дизайнера.
- Групові тренінги для підвищення компетенцій в окремих аспектах (наприклад, нові інструменти в дизайні, тренди UX/UI).
- Регулярні оцінки продуктивності із наданням конструктивного зворотного зв'язку, що дозволяє дизайнерам орієнтуватись на зростання та покращення своїх навичок.

Організація робочих воркшопів.

Воркшопи об'єднують креативність команди, допомагають генерувати нові ідеї та забезпечують колективне розв'язання складних завдань. Це дозволяє дизайнерам випробувати ідеї в безпечному середовищі, отримати швидкий зворотний зв'язок та вивчити альтернативні підходи до завдань [24].

Інструменти для оптимізації робочих процесів та продуктивності.

Візуалізація робочих процесів.

Для візуального відображення поточного статусу задач та етапів розробки продукту дизайн-менеджери використовують:

- Дошки Kanban: інтерактивний інструмент, що відображає кожен етап виконання завдань, допомагаючи команді та менеджеру відстежувати прогрес і забезпечувати злагоду.
- Діаграми Ганта: корисні для довгострокового планування та забезпечують розуміння загальної картини проекту, допомагаючи уникати перевантажень і організувати роботу в межах визначених термінів.

Розширені інструменти контролю та моніторингу.

Дизайн-менеджмент включає моніторинг як креативних, так і управлінських аспектів. Деякі розширені інструменти включають:

Інтеграція CRM-систем (наприклад, Salesforce, HubSpot): допомагає відстежувати залучення клієнтів, відповідність дизайну потребам клієнтів та забезпечує якісний зворотний зв'язок для вдосконалення продуктів. Впровадження CRM-системи в бізнес, пов'язаний із проектуванням, є стратегічним рішенням, яке сприяє підвищенню ефективності управління клієнтськими відносинами. CRM-система дозволяє централізувати інформацію про замовників, зберігати історію комунікацій та забезпечувати доступ до даних про кожен етап співпраці. Це особливо важливо у сфері проектування, де взаємодія з клієнтами часто вимагає детального обговорення вимог та регулярних оновлень. Завдяки CRM-системі команди можуть краще координувати свою роботу, автоматизувати процеси, такі як планування зустрічей, виставлення

рахунків або надсилання звітів про виконані етапи. Наприклад, у проєктуванні інтер'єрів CRM допомагає не тільки слідкувати за замовленнями, але й відстежувати вподобання клієнтів, що сприяє персоналізації пропозицій. У довгостроковій перспективі це покращує задоволеність клієнтів і підтримує їхню лояльність.

– Інструменти для аналізу UX/UI: спеціальні інструменти (Figma, Sketch, InVision), які не лише дозволяють створювати і тестувати інтерфейси, а й швидко виявляти проблеми в зручності використання.

Метод гнучкого управління.

Гнучкі методології, такі як Agile або Lean, дають змогу адаптувати дизайн-процес до змінних вимог і отримувати зворотний зв'язок на кожному етапі. Ці методи:

- Підтримують регулярні ітерації продукту, щоб уникати критичних помилок.
- Дозволяють вносити зміни на основі відгуків користувачів і клієнтів.
- Забезпечують оптимізацію ресурсів і ефективну розстановку пріоритетів у завданнях.

Прототипування та попереднє тестування.

Прототипи та моделі продукту допомагають швидко протестувати концепції й виявити потенційні проблеми на ранніх етапах розробки. Попереднє тестування дозволяє:

- Виявляти недоліки в дизайні без значних втрат ресурсів.
- Збирати зворотний зв'язок від користувачів, щоб адаптувати продукт відповідно до їхніх потреб.

Інтеграція програмного забезпечення для командної роботи та аналітики дозволяє отримувати дані в реальному часі, координувати роботу між різними відділами і забезпечувати прозорість процесів, що сприяє підвищенню якості і швидкості реалізації проєктів.

Інтегровані платформи для командної роботи.

Інструменти для командної роботи, такі як Slack, Miro, Asana, Jira, дозволяють забезпечити узгодженість процесів і спрощують управління проектами на всіх етапах. Такі інструменти спрощують доступ до документів, організацію робочого процесу та управління комунікаціями [25].

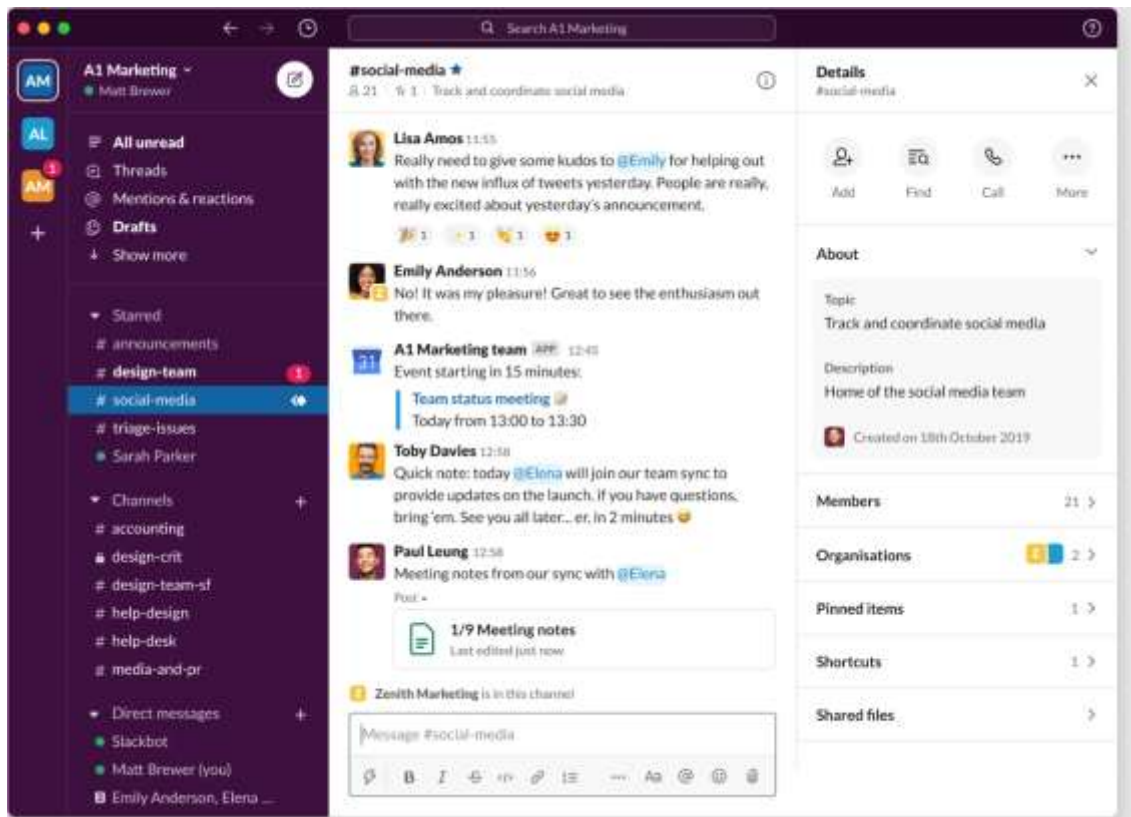


Рис. 5. Інтерфейс програми Slack

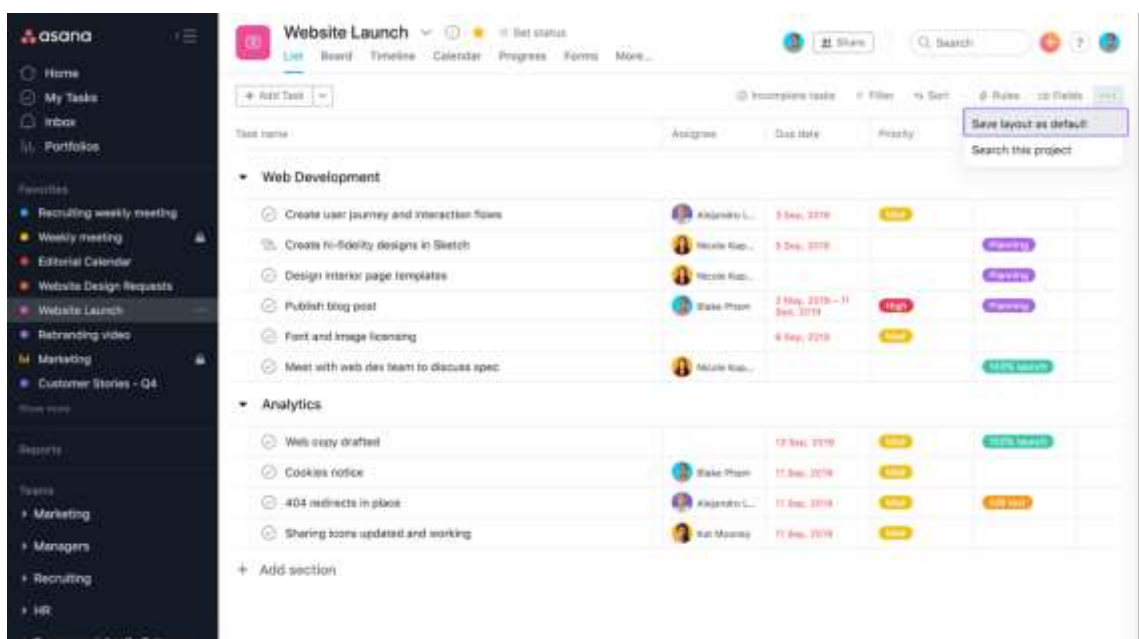


Рис. 5. Інтерфейс програми Asana



Рис. 5. Інтерфейс програми Trello

Аналіз даних та моніторинг результатів.

Використання аналітичних інструментів для збору даних та оцінки успішності розроблених продуктів допомагає краще розуміти ринок і вдосконалювати майбутні проєкти. Аналітика користувацького досвіду, а також продажів дозволяє команді:

- Визначити, які дизайнерські рішення отримали позитивну реакцію.
- Коригувати стратегію дизайну на основі об’єктивних даних.

Використання цих методів і інструментів в дизайн-менеджменті дозволяє компаніям швидко адаптуватися до ринкових змін, підвищувати ефективність командної роботи і досягати стратегічних цілей.

Висновок до другого розділу

Розглянуто суть дизайн-менеджменту, основні його концепції і підходи, включаючи креативно-орієнтований (де творча атмосфера і креативні ідеї виходять на передній план), бізнес-орієнтований (де на перше місце ставляться показники економічного зростання та ефективності), користувацько-орієнтований (у якому основний орієнтир це зручність користування продуктом та задоволення потреб кінцевого споживача) і міждисциплінарний (у якому основна ставка на «колективний розум» та співпрацю).

З'ясовано основні етапи проєктування через які проходить дизайн-менеджмент та які функції він виконує.

Окреслено роль дизайн-менеджера в процесі роботи над проєктом. Визначено, що дизайн-управлінець повинен слідкувати не лише безпосередньо за процесом проєктування продукту, а й вести увесь проєкт від створення концепції до кінцевої реалізації.

Названо доступні інструменти управління процесом проєктування з прикладами застосування під час організації розробки дизайн-продукту. Включаючи контроль дизайну, інженерно-технічної складової, маркетингу, продакшену і пост-продакшену. Також, запропоновані методи покращення співпраці і вимірювання її ефективності.

РОЗДІЛ 3

ВПЛИВ ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОЦЕС СТВОРЕННЯ ПРОДУКТУ

3.1 Вплив дизайн-менеджменту на внутрішню комунікацію в компанії

Управління дизайном має значний вплив на організацію внутрішньої комунікації, особливо в компаніях, де дизайн є важливим елементом бізнесу. У сучасному середовищі, де дизайн відіграє стратегічну роль, ефективна внутрішня комунікація є важливою для узгодження цілей, досягнення високої якості продукції та створення інновацій.

Однією з основних і одночасно складних комунікаційних задач дизайн-менеджера є співставлення пріоритетів різних відділів компанії і зведення їх в одне ціле [26]. Потреба координувати роботу одразу усіх часто спричиняє такі проблеми, як: непорозуміння щодо вимог продукту, коли кожна команда вважає своє завдання ключовим для випуску продукту. Це, у свою чергу, нерідко призводить до конфліктів усередині проєкту і також дублювання роботи. Відсутність чіткої комунікації тягне за собою затримки у прийнятті рішень, відтягуючи дату реалізації продукту або впливаючи на його якість. Наприклад, маркетингова команда може зосередитися на створенні впізнаваного бренду, тоді як виробничий відділ може зосередитися на оптимізації витрат. Керівники дизайну виступають «перекладачами» між цими відділами, забезпечуючи взаєморозуміння та узгодження цілей.

Ще одним плюсом у покращенні комунікації всередині компанії є формування єдиного візуально-комунікаційного стандарту. Управління дизайном реалізує стандарти, які допомагають уніфікувати комунікації усередині бізнесу. Це включає в себе створення брендбуків, посібників зі стилю

продукту та засобів внутрішньої комунікації. Сучасний бізнес часто працює в глобальному контексті, де команди складаються з людей з різних культур. Дизайн-менеджмент допомагає подолати бар'єри міжкультурної комунікації шляхом впровадження універсальних принципів і стандартів взаємодії. Наприклад, встановлення чітких правил спілкування та протоколів, які враховують часові пояси, мовні відмінності та культурні особливості, сприяє більш гармонійній роботі. Наприклад, розробка загальних шаблонів для презентацій і документів спрощує обмін інформацією та робить внутрішнє спілкування зрозумілішим. Стандарти також допомагають підвищити ефективність роботи. Інформація сприймається простіше і знайомій ситуації та подачі, коли усі учасники процесу знають чого їм очікувати. Співробітники чітко розуміють, як буде передаватися інформація, які інструменти використовувати та до кого звертатися із запитаннями.

Управління дизайном сприяє прозорості процесу прийняття рішень, створюючи платформу для обговорення та обміну ідеями. Керівники дизайну часто використовують вищезгадані інструменти для співпраці (такі як «Miro», «Slack» і «Notion»), які дозволяють дизайнерам, маркетологам та інженерам співпрацювати над проєктами в реальному часі. Вони зберігають всю інформацію в одному місці і забезпечують миттєвий доступ до останніх даних. Інтегрують функції керування завданнями та відстеження прогресу. Сучасні технології створюють умови для гнучкості. Це важливо під час роботи над складними проєктами, які потребують адаптації до змін. Такий підхід не тільки покращує комунікацію, але й підвищує залучення співробітників до процесу розробки. Люди, які мають можливість вплинути на кінцевий результат, більш мотивовані працювати для досягнення спільної мети [27].

Для уникнення конфліктів важлива і ефективна комунікація самого дизайн-менеджера, адже він виступає посередником в складних ситуаціях, яких однак можна уникнути, якщо відразу прояснити загальний концепт і проставити цілі. Не менш важливою є вибудова чіткої ієрархії у команді, кожен член якої повинен розуміти свою роль і завдання. Управління дизайном реалізує

механізми, які забезпечують відкриту комунікацію та передачу інформації. Це включає регулярне звітування, спільне обговорення прогресу проєкту та чітко структуровані канали зворотного зв'язку. Завдяки цьому кожен учасник команди розуміє, на якій стадії знаходиться проєкт, які завдання є пріоритетними та як їх виконання вплине на загальний результат. Наприклад, запровадження системи «стендапів» або коротких зустрічей «дейліків» (анг. daily meeting) може дозволити швидко обмінюватися інформацією про виконану роботу, обговорювати труднощі та координувати наступні дії. Це зменшує ризик втрати важливих деталей і дозволяє команді працювати більш злагоджено. Управління дизайном не лише впроваджує процеси, але й створює середовище для розвитку так званих «м'яких навичок», таких як ефективне спілкування, активне слухання та вирішення конфліктів. Завдяки тренінгам, семінарам і наставництву керівники дизайну допомагають співробітникам краще розуміти своїх колег, знижують рівень напруги в командах і сприяють співпраці над проєктами. Таким чином створюється відкрита та креативна корпоративна культура. Співробітники відчують, що їхні ідеї враховують і що їхня робота цінується. Це підвищує довіру між членами команди, покращує моральний дух в організації та підвищує загальну продуктивність [17].

Ефективна внутрішня комунікація, організована навколо принципів управління дизайном, сприяє створенню інновацій. У середовищі, де ідеї відкрито обговорюються та підтримуються, співробітники вільніші в пошуку творчих рішень. Це може призвести до створення унікальних продуктів, які виділяють компанію на ринку.

3.2 Особливості та відмінності дизайн-менеджменту у створенні цифрових та інформаційних продуктів і створенні фізичних виробів

Не зважаючи на велику кількість відмінностей у дизайн-менеджменті в різних галузях, можна сказати, що в загальному він має багато спільно, адже несе у собі одну й ту саму мету. Управління дизайном поєднує креативність зі стратегічним плануванням, щоб переконатися, що дизайн є ефективним. Він

охоплює весь життєвий цикл розробки продукту, від початкової генерації ідеї до реалізації на ринку, забезпечуючи плавний і ефективний перехід між етапами.

На етапі концептуалізації управління дизайном починається з ретельного дослідження та аналізу, щоб зрозуміти потреби ринку, поведінку користувачів і галузеві тенденції. Цей етап часто включає опитування користувачів, порівняльний аналіз конкурентів і технологічне прогнозування. Після того, як буде зібрано достатню інформацію, організуються мозкові штурми та спільні семінари для створення ідей щодо інноваційних продуктів. Менеджери з дизайну сприяють цим сесіям, гарантуючи, що ідеї відповідають як бізнес-цілям, так і очікуванням користувачів. Оцінки життєздатності проводяться на ранній стадії, щоб оцінити технічну, фінансову та ринкову здійсненність, що дозволяє вибрати ідеї, які мають найбільший потенціал для успіху.

На етапі планування та стратегії управління дизайном зосереджується на визначенні чітких і досяжних цілей для продукту, таких як його призначення, цільова аудиторія та показники ефективності. Детальне проєктне завдання створюється для того, щоб керувати командою проєктувальників, викладаючи таку важливу інформацію, як потреби користувачів, естетичні рекомендації, функціональні вимоги та обмеження проєкту. Розподіл ресурсів — це ще один важливий аспект, коли менеджери з дизайну призначають бюджети, інструменти та персонал, розробляючи графіки та основні етапи проєкту, щоб підтримувати процес у межах плану.

Коли проєкт переходить до розробки дизайну, створюються прототипи для тестування та вдосконалення концепції продукту. Ці прототипи можуть варіюватися від простих каркасів і макетів до більш складних фізичних моделей, залежно від характеру продукту. Менеджери дизайну контролюють ітераційні цикли зворотного зв'язку за участю як зацікавлених сторін, так і користувачів, щоб визначити потенційні покращення. Ця фаза вимагає високого рівня співпраці, яка гарантує ефективну співпрацю дизайнерів, інженерів, маркетологів та інших відділів для вирішення проблем дизайну та узгодження рішень.

На етапі впровадження та виробництва управління дизайном забезпечує плавний перехід від проєктування до виробництва. Це включає в себе адаптацію дизайну для масштабованості та економічності, зберігаючи при цьому заплановану якість і функціональність. Менеджери з дизайну також тісно співпрацюють із виробничими групами, щоб проводити регулярні перевірки якості та гарантувати, що кінцевий продукт відповідає бренду компанії та стандартам взаємодії з користувачем.

Нарешті, на етапі запуску та виведення на ринок управління дизайном підтримує маркетингові зусилля, надаючи елементи брендування, упаковку та рекламні матеріали, які відображають ідентичність продукту. Після запуску продукту менеджери з дизайну аналізують відгуки користувачів, щоб визначити області для вдосконалення. Цей відгук інформує про майбутні ітерації продукту, забезпечуючи постійне вдосконалення та адаптацію до мінливих умов ринку[28].

У створенні цифрових продуктів і послуг високоякісний дизайн часто є конкурентною перевагою. Найбільшою особливістю у сфері ІТ є зосередженість на досвіді користувача (UX). Успіх ІТ-продуктів, таких як мобільні додатки, веб-платформи та програмне забезпечення, багато в чому залежить від простоти їх використання, інтуїтивності та адаптації до потреб користувачів. Управління дизайном допомагає визначити пріоритети в роботі над функціональністю та естетикою продукту, забезпечуючи інтеграцію потреб користувачів протягом усього процесу розробки. Ще одна особливість — постійна взаємодія між різними командами. У створенні цифрового продукту беруть участь дизайнери, розробники, аналітики, маркетологи та менеджери з продуктів [29]. Керівник дизайну координує, забезпечуючи єдність бачення, синхронізацію робочих фаз і уникнення конфліктів між дизайном і технічною реалізацією. Часто використовуються методології «Agile» або «Scrum», які дозволяють швидко ітерувати для інтеграції дизайнів, регулярного тестування та своєчасного внесення змін. В ІТ особливо важливі швидкість розвитку та здатність адаптуватися до змін. Саме з ІТ сфери дизайн-менеджмент і сучасні його технології популяризувалися і розповсюдились на виробничі і організаційні

процеси. Цифрові платформи для управління як «Jira» та «Trello» (для керування завданнями), «Figma» та «Adobe XD» (для створення макетів і прототипів), а також системи тестування UX, такі як «Maze» та «Hotjar» взяли початок звідти. Для автоматизації процесів останнім часом все частіше використовують штучний інтелект (ШІ). Дизайн-управлінець повинен добре розбиратися у керуванні системами ШІ, щоб розробки відповідали етичним і практичним нормам; впроваджувати інструменти автоматизації (наприклад, генерацію дизайнів чи аналіз даних) і кооперувати з інженерами ШІ.

Дизайн цифрових продуктів сьогодні має бути адаптивним для роботи на різних платформах: мобільних пристроях, комп'ютерах, смарт-телевізорах тощо. Дизайн-менеджери керують процесом створення інтерфейсів, які узгоджені стилістично й функціонально на різних пристроях. У ІТ-сфері велика частина роботи проходить через цикли ітерацій (додавання нових функцій, оновлення дизайну). Дизайн-менеджмент забезпечує чіткий контроль і фокус, аби постійні доопрацювання не шкодили загальному напрямку розробки. ІТ-бізнеси часто працюють з командами, які розташовані в різних містах або країнах. Дизайн-менеджмент підтримує використання хмарних інструментів для спільної роботи і управління культурними й часовими бар'єрами в комунікації, створення єдиної дизайн-системи для всіх команд.

Ще одним важливим аспектом є вплив на масштабованість продукту. В ІТ особливо важливо, щоб продукт міг зростати разом із користувацькими потребами. Дизайн-менеджмент сприяє створенню дизайнів, які легко масштабуються, зберігаючи естетику та функціональність. ІТ-продукти зазвичай оцінюють за допомогою чітких метрик (активні користувачі, час перебування на платформі, коефіцієнт конверсії). Дизайн-менеджмент забезпечує, щоб ці показники враховувалися на всіх етапах створення продукту. Розробка цифрових продуктів має враховувати етичні питання, зокрема захист даних користувачів, інклюзивність і прозорість. Дизайн-менеджери відповідають за те, щоб продукт відповідав етичним стандартам і задовольняв різні потреби користувачів.

Дизайн-менеджмент у створенні фізичних продуктів має свої унікальні риси, які пов'язані з природою матеріальних виробів та специфікою їх розробки. Цей процес вимагає ретельного врахування технічних, естетичних, економічних і екологічних аспектів, що дозволяє забезпечити ефективність і конкурентоспроможність продукту.

Фізичні продукти вимагають роботи з конкретними матеріалами, текстурами, кольорами та формами. Дизайнер має враховувати фізичні властивості матеріалів, їхню довговічність, доступність і екологічність. Це впливає на вибір виробничих технологій та фінальний вигляд продукту, забезпечуючи його відповідність як естетичним, так і функціональним вимогам. На відміну від цифрових продуктів, створення фізичних виробів напряду залежить від виробничих потужностей компанії. Дизайн-менеджмент повинен включати аналіз технологічних можливостей, щоб інтегрувати дизайн у межах виробничих процесів які реально реалізувати. Наприклад, обмеження у використанні певних форм чи матеріалів можуть впливати на концепцію продукту, змушуючи адаптувати дизайн. Процес створення фізичних продуктів потребує кількох етапів тестування і вдосконалення. Прототипування і макетування дозволяє виявити недоліки концепції, перевірити якість і зручність використання, а також оцінити реакцію потенційних споживачів [30]. Дизайнер організовує створення та тестування прототипів, ретельно підбирає аудиторію, якій варто представити продукт і дати можливість його спробувати.

Сучасні фізичні продукти (за ідеальних умов) створюються з розрахунком на довготривале використання. Наприклад, європейські меблеві компанії зараз заявляють що меблі повинні передаватися із покоління в покоління. Тому дизайн-менеджмент включає планування їхнього життєвого циклу: від вибору стійких матеріалів до організації процесів розбирання, сортування та утилізації. Це відповідає сучасним вимогам екологічної відповідальності, що все більше і більше впливає на конкурентоспроможність продукту, адже споживачі чим далі сильніше переконуються у потребі дбати про майбутнє. Дизайн-менеджмент у виробництві фізичних продуктів враховує і економічну доцільність: від

мінімізації витрат на виробництво до оптимізації логістики. Це включає пошук балансів між вартістю матеріалів, технологіями виробництва та ціною, прийнятною для споживачів. Ще варто зазначити що дизайн-менеджер звичайно виступає і в ролі дизайнера також. Аналізує ринкові тренди, потреби споживачів і конкурентне середовище, підбирає найкращі креативи разом із командою дизайнерів виходячи із сучасних тенденцій, що дозволяє створити продукт, який відповідає актуальним очікуванням і потребам, при цьому будучи інноваційним.

Підбиваючи підсумки, відмінності між управлінням дизайном у виробничих компаніях та ІТ галузі наступні:

1. *Фокус на матеріальні аспекти.* У виробничих компаніях дизайн-менеджмент зосереджується на фізичних характеристиках продукту: формі, текстурі, матеріалах і їх взаємодії. На відміну від цифрових продуктів, де основний акцент робиться на користувацькому досвіді, фізичні продукти вимагають детального аналізу матеріалів, довговічності, ергономіки та відповідності стандартам.

2. *Залучення виробничих обмежень.* На відміну від галузей, які працюють із цифровими чи сервісними продуктами, виробничі компанії стикаються з обмеженнями в технологіях виготовлення, вартістю матеріалів і процесів, що вимагає тісної співпраці з інженерними відділами. Дизайн-менеджмент тут відіграє роль посередника, який забезпечує відповідність дизайну технічним можливостям та оптимізує виробничі витрати.

3. *Увага до логістики та ланцюга постачання.* Фізичні продукти потребують розробки стратегій для їх виробництва, транспортування та дистрибуції. Дизайн-менеджери враховують ці фактори вже на етапі проєктування, забезпечуючи відповідність дизайну логістичним вимогам, наприклад, компактність упаковки або простоту складання.

4. *Залежність від тестування та прототипування.* Виробництво фізичних продуктів значно більше залежить від створення прототипів для тестування. Дизайн-менеджмент організовує процес багаторазового створення і

вдосконалення прототипів, щоб гарантувати, що кінцевий продукт відповідає якості, безпеці та вимогам споживачів.

5. *Екологічність і стійкість*. Сучасні виробничі компанії часто інтегрують принципи сталого розвитку (або змушені це робити), розробляють продукти з екологічно чистих матеріалів, мінімізують відходи й споживання енергії. Дизайн-менеджмент координує ці зусилля, забезпечуючи баланс між екологічністю та економічною ефективністю.

6. *Тривалий життєвий цикл продукту*. На відміну від ІТ продуктів, які часто мають короткий життєвий цикл через часті оновлення, фізичні вироби створюються з розрахунком на довготривале використання. Дизайн-менеджмент враховує цей фактор у плануванні, приділяючи особливу увагу якості, зручності ремонту та можливості утилізації.

3.3 Переваги та проблеми впровадження дизайн-менеджменту в компанії

Однією з головних переваг є підвищення ефективності процесу розробки продукту є управління дизайном, що допомагає краще організувати роботу команди, запроваджуючи чітку структуру, планування та координацію на всіх етапах проєкту. Дослідники з університету ім. Баковії доводять релевантність впровадження впорядкованих систем дизайну в компанію у своїх дослідженнях 2016 р. [31]. Спеціальні інструменти та методи управління, такі як інструкції, дорожні карти та системи моніторингу, можуть допомогти уникнути дублювання зусиль, скоротити час розробки та зменшити витрати. Це особливо важливо для підприємств, які працюють у динамічних галузях, де затримки можуть призвести до втрати конкурентної переваги.

Управління дизайном також сприяє інноваціям у бізнесі. Зосередженість на дослідженні нових ідей та експериментуванні з формами, матеріалами та техніками дозволяє створювати продукти, які не тільки відповідають сучасним вимогам, але й перевершують очікування споживачів. Інновації підвищують

конкурентоспроможність, оскільки дозволяють компаніям пропонувати унікальні рішення, які конкурентам важко наслідувати.

Ще однією важливою перевагою є підвищена орієнтованість на клієнта, що дозволяє краще зрозуміти потреби, бажання та поведінку цільових користувачів. Це сприяє створенню продуктів, які не тільки відповідають функціональним вимогам, але й забезпечують користувачам позитивний емоційний досвід. Задоволеність клієнтів безпосередньо впливає на лояльність, що в довгостроковій перспективі збільшує дохід для бізнесу. Крім того, управління дизайном також може допомогти зміцнити ідентичність бренду. Цілісний підхід до дизайну, який охоплює все, починаючи від продуктів і закінчуючи фірмовим стилем, дозволяє компаніям створювати цілісне зображення, яке створює визнання та довіру споживачів. Узгодження дизайну з цінностями компанії також допомагає встановити міцні емоційні зв'язки з клієнтами. Це важливий фактор у часи боротьби за увагу користувача і високої конкуренції.

Управління дизайном також позитивно впливає на внутрішню культуру компанії. Це сприяє співпраці між відділами, сприяє міждисциплінарній співпраці та підтримує творчу атмосферу в команді. Це дозволяє залучати та утримувати талановитих спеціалістів, які цінують інноваційні та структуровані підходи до роботи [32].

Однією з головних проблем є те, що на рівні керівництва не немає розуміння важливості управління дизайном. У багатьох компаніях дизайн розглядається як додатковий естетичний елемент, а не стратегічний інструмент розвитку бізнесу. Це призводить до того, що впровадження управління проєктуванням часто стає другорядним завданням, яке не отримує достатнього фінансування чи підтримки. Без активної участі менеджменту зусилля в цій сфері ризикують залишитися на рівні окремих проєктів без системного підходу.

Ще одна проблема – опір змінам з боку працівників. Впровадження управління дизайном передбачає перегляд звичайних процесів і впровадження нових інструментів, що може призвести до непорозумінь і невдоволення серед співробітників. Наприклад, співробітники, які безпосередньо не пов'язані з

командою дизайнерів, можуть сприймати інновації як додатковий тягар або фактор, що ускладнює їх роботу.

Крім того, проблемою є і недостатня кваліфікація працівників у сфері дизайн-менеджменту. Навіть якщо компанія вирішить прийняти цей підхід, працівники можуть не мати знань і навичок для ефективного використання інструментів і методів. Це стосується як дизайнерів, які не обов'язково знають основи бізнес-аналізу та стратегічного планування, але також і менеджерів, які не зовсім розуміють принципи процесу проєктування.

Брак ресурсів також є важливим фактором, що перешкоджає впровадженню проєктного менеджменту. Це стосується як часових обмежень, так і фінансових ресурсів, необхідних для навчання персоналу, придбання програмного забезпечення та найму експертів. Багато підприємств працюють у динамічному середовищі, орієнтованому на короткострокові результати, і витрачання часу на впровадження нових довгострокових підходів розглядається як ризик.

Також великою перешкодою є відсутність чіткої стратегії. Управління дизайном вимагає комплексного систематичного підходу, але компанії часто обмежуються поверхневими змінами, наймаючи окремих менеджерів з дизайну або збирають команди дизайнерів, не інтегруючи їх роботу в загальну бізнес-стратегію. Такий підхід не дає бажаних результатів, а сам контроль дизайну вважається неефективним [33].

Проблеми з комунікацією між відділами також ускладнюють процес впровадження. Управління дизайном вимагає тісної співпраці між дизайнерами, маркетологами, технічними експертами та менеджерами. Однак відсутність ефективної комунікації та погане розуміння ролі кожного учасника в процесі може призвести до конфліктів, затримок і недоліків у реалізації проєкту.

Особливої уваги потребує питання узгодження засобів керування дизайном із бізнес-деталлями. Кожна компанія має власну структуру, культуру та бізнес-процеси. Тому універсальна модель управління дизайном не завжди

працює. Необхідність адаптації вимагає додаткових зусиль і ресурсів, які не всі підприємства готові виділити.

Ще одним важливим викликом є вимірювання ефективності управління дизайном. Оскільки наслідки впровадження часто є довгостроковими і важко піддаються кількісній оцінці, компаніям може бути важко оцінити, чи виправдані витрати на управління проектуванням. Наприклад, вплив на підвищення поінформованості про бренд або лояльності клієнтів може бути непомітним протягом багатьох років, і це може не обов'язково відповідати короткостроковим бізнес-цілям.

Однак, не зважаючи на зазначені слабкі сторони, дизайн-менеджмент як засіб організації процесу проектування цілком виправдовує себе. Для цього проведімо SWOT-аналіз впровадження дизайн-менеджменту в компанію, на якому видно що переваги виправдовують ризики (див. таблицю 3).

Таблиця 3

SWOT-аналіз впровадження дизайн-менеджменту

SWOT-аналіз впровадження дизайн-менеджменту	
Сильні сторони (Strengths)	<ul style="list-style-type: none"> - Покращення організації процесу створення дизайн-продукту. - Вища якість кінцевого продукту. - Зростання ефективності роботи команди. - Чітка комунікація між замовником і виконавцями.
Слабкі сторони (Weaknesses)	<ul style="list-style-type: none"> - Потреба в додаткових ресурсах (час, кошти). - Високі вимоги до кваліфікації менеджера. - Можливість опору з боку команди через зміну процесів.
Можливості (Opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення конкурентоспроможності компанії. - Розширення портфоліо клієнтів. - Інновації у процесі проектування. - Можливість виходу на нові ринки.
Загрози (Threats)	<ul style="list-style-type: none"> - Ризик перевищення бюджету через складнощі у впровадженні. - Можливість конфліктів у команді на початкових етапах. - Залежність від зовнішніх умов (економічних, ринкових).

3.4 Аналіз кейсів: використання дизайн-менеджменту у відомих компаніях

Як приклад можна навести використання дизайн-менеджменту в компанії «MUJI» при створенні мінімалістичних товарів для дому [34; 35].

«MUJI» – японська компанія, що спеціалізується на виробництві простих, функціональних і доступних предметів побуту, посуду та одягу. Стратегія бренду полягає в мінімалізмі, дбайливому ставленні до навколишнього середовища та усуненні зайвого у своїй продукції. Успіх MUJI значною мірою пояснюється його підходом до управління дизайном, коли процес проектування спрямований на створення чогось практичного та простого, що відповідає потребам сучасних користувачів.

Основи дизайну – це простота та функціональність: основна філософія «MUJI» – усунути непотрібні елементи та створити продукти з акцентом на функціональності. Управління дизайном компанії базується на принципі «менше – це краще», і кожен продукт розроблено таким чином, щоб бути максимально простим і легким у використанні. Наприклад, при створенні меблів і органайзерів для речей команда «MUJI» зосереджується на мінімалістичному дизайні, який може вписатися в будь-який інтер'єр і виконувати свою основну функцію.

Дослідження поведінки та потреб користувачів: Дизайн-менеджмент «MUJI» активно взаємодіє з дослідницькими групами для вивчення потреб споживачів. Наприклад, розробляючи побутові предмети, такі як кухонне начиння та органайзери, вони досліджують і аналізують, як вони використовуються в повсякденному житті. Використовуючи ці дані, можна створювати продукти, які найкраще відповідають щоденним потребам.

Управління виробничим процесом: для «MUJI» важливим аспектом управління проектуванням є оптимізація виробничих процесів. Компанія використовує прості матеріали та стандартизовані форми, що полегшує масове виробництво та знижує витрати. Такий підхід дозволяє компанії пропонувати доступну продукцію без шкоди для якості. Наприклад, «MUJI» використовує рентабельні матеріали, такі як перероблена деревина, у виробництві своїх меблів, що відповідає стратегії сталого розвитку компанії.

Навколишнє середовище та відповідальність: «MUJI Design Management» активно впроваджує екологічну стратегію. Зводить до мінімуму використання упаковки та віддає перевагу натуральним, переробленим або екологічним матеріалам. Наприклад, «MUJI» розробляє одяг з органічної бавовни та виготовляє пластикові вироби з переробленого пластику. Контроль процесу проєктування гарантує, що продукти відповідають екологічним стандартам без шкоди для функціональності.

Міжфункціональна співпраця: у «MUJI» менеджери з дизайну тісно співпрацюють із маркетинговими та виробничими командами, щоб забезпечити ефективне спілкування на кожному етапі розробки продукту. Дизайнери прагнуть створити концепцію, яка буде не тільки привабливою, але й доступною для виробництва, враховуючи ресурси компанії.

Результат: Використовуючи дизайн-менеджмент, «MUJI» вдалося створити продукти, які вирізняються простотою, функціональністю та красою. Наприклад, органайзери «MUJI» завоювали популярність серед споживачів завдяки простому дизайну та універсальності. Це дозволяє бренду зберігати свою філософію мінімалізму та задовольняти запити клієнтів, які шукають прості рішення для повсякденного життя.

Використовуючи принципи управління дизайном, «MUJI» продовжує створювати екологічно чисті, практичні та доступні продукти, які гармонізують мінімалізм із потребами сучасних користувачів. Цей приклад показує, як управління дизайном може вплинути на якість і доступність продукції навіть для брендів, які цінують простоту та функціональність.

Іншим прикладом використання дизайн-менеджменту можна навести компанію «ІКЕА» і процес розробки нової меблевої колекції в їх компанії [36] [37] [38].

«ІКЕА», один із лідерів меблевого ринку, відома своїм підходом до дизайну, який поєднує функціональність, доступність і стиль. Нові колекції меблів створюються з урахуванням потреб користувачів, тому процес розробки повинен бути організований грамотно. Керівництво дизайном «ІКЕА» відіграє

ключову роль у забезпеченні того, щоб нові продукти відповідали очікуванням клієнтів і ринковим тенденціям.

Дослідження потреб користувачів: перед розробкою нової колекції «ІКЕА» проводить широке дослідження поведінки клієнтів. Департамент дизайн-менеджменту керує цими дослідженнями, щоб визначити проблеми, з якими стикаються споживачі у своїх будинках, такі як обмежений простір, потреба в багатофункціональних рішеннях і екологічні переваги. Наприклад, ми розробили компактні меблі, які легко збираються та оснащені функціями зберігання для невеликих кондомініумів.

Інновації та функціональність: одна з головних цілей напряму дизайну «ІКЕА» – створення продуктів, які поєднують стиль і функціональність. Наприклад, компанія розробила серію меблів, яка легко адаптується до різних умов експлуатації. Одним з таких продуктів є багатофункціональний стіл-трансформер, який можна використовувати як майстерню, а також можна скласти для економії місця.

Оптимізація виробництва та логістики: відділ дизайну «ІКЕА» також відповідає за організацію виробничих та логістичних процесів. Це включає в себе проектування меблів, які легко транспортувати та збирати. Завдяки модульній конструкції та плоскій упаковці «ІКЕА» знижує витрати на доставку та виробництво, роблячи свою продукцію більш доступною для більшої кількості людей. Цей підхід показує, як управління стратегічним дизайном впливає на бізнес-процеси та ціноутворення продукції.

Співкування та співпраця між командами: у процесі розробки нової колекції дизайнери, інженери, маркетологи та постачальники працюють разом для досягнення спільної мети. Управління дизайном забезпечує безперервний зв'язок між усіма командами, щоб ви могли швидко реагувати на виклики та змінювати проекти, коли виникають нові потреби чи ідеї.

Екологічність і сталість: відділ дизайну «ІКЕА» активно впроваджує стратегії сталого розвитку. В останні роки компанія приділяє велику увагу екологічному аспекту, використовуючи відновлювані матеріали, зменшуючи

кількість відходів і наголошуючи на екологічності своєї продукції. Це дозволяє «ІКЕА» не тільки реагувати на тенденції ринку, а й позиціонувати себе як екологічно чистого виробника.

Результат: Завдяки менеджменту дизайну «ІКЕА» змогла створити колекцію меблів, яка поєднує в собі естетичну привабливість, функціональність і доступність. Продукція компанії відповідає потребам користувачів і виділяється на тлі конкурентів унікальними рішеннями, зручністю транспортування та простотою монтажу. У цьому процесі важливу роль зіграли не тільки дизайнери, а й ефективна організація всього процесу розробки від концепції до продажу в магазині.

Цей приклад показує, як добре організоване управління дизайном сприяє створенню продуктів, які відповідають потребам користувачів, адаптуються до ринкових тенденцій і водночас є екологічно та фінансово вигідними для виробника, яким я є.

Прикладом застосування дизайн-менеджменту у бізнесі що не стосується виробництва можна назвати «CitizenM» [39] [40].

«**CitizenM**» – це міжнародна готельна мережа, яка є прикладом успішного застосування управління дизайном для створення унікальних вражень для гостей. Метою компанії було переосмислити традиційні підходи до гостинності, зосередившись на потребах сучасних мандрівників, особливо міленіалів, які цінують стиль, зручність і технології.

Ключову роль у перетворенні зіграв керівник дизайну, який об'єднав архітектуру, інтер'єри та технічні рішення в єдину концепцію. Завдяки дослідженню цільових користувачів було визначено ключові потреби гостей, зокрема швидкий і зручний процес реєстрації, компактні, але стильні номери, сучасні технології для керування функціональністю номерів і спільні простори, які сприяють соціальній взаємодії.

Управління дизайном «CitizenM» зосереджено на таких аспектах:

Архітектурно-інтер'єрні рішення: Готелі «CitizenM» були спроектовані з використанням модульної архітектури, що дозволяє прискорити будівництво та

зменшити витрати. Номери невеликі, але дуже функціональні, з мінімалістичним та елегантним дизайном. Основна увага приділяється зонам загального користування, де відвідувачі можуть працювати, спілкуватися та відпочивати. Ці простори схожі на сучасні коворкінги та відповідають потребам мандрівників, які шукають більше, ніж просто місце для проживання.

Технологічні інновації: «CitizenM» представив технологічні рішення для підвищення зручності клієнтів. Процес реєстрації автоматизовано через кіоски, що дозволяє уникнути черг на рецепції. У кожній кімнаті є планшет, який дозволяє регулювати освітлення, температуру, штори та вибирати розважальний контент. Такі рішення підвищують рівень кастомізації та створюють відчуття контролю над середовищем.

Бренд і візуальний стиль: «CitizenM» створив відомий бренд, який асоціюється зі стилем і технологіями. Графічний дизайн, меблі від відомих виробників, сучасні арт-інсталяції, все це підкреслює ідею доступної розкоші. Відвідувачі отримують не тільки місце для ночівлі, а й повне естетичне враження.

Зосередьтеся на соціальних взаємодіях: На відміну від традиційних готелів, «CitizenM» фокусується на створенні спільних просторів для відпочинку та роботи. Такі простори приваблюють як туристів, так і ділових мандрівників і спонукають людей спілкуватися та взаємодіяти.

Інноваційний підхід «CitizenM» до організації готельного бізнесу є ключовим елементом його конкурентної переваги. Управління дизайном дозволило надавати послуги, які відповідають сучасним тенденціям і перевищують очікування клієнтів. Готелі «CitizenM» популярні серед молоді з технічними знаннями, які цінують функціональність, стиль і доступність. Результатом стало підвищення впізнаваності бренду та міжнародна експансія. «CitizenM» успішно довів, що системний підхід до управління дизайном може докорінно змінити традиційне сприйняття галузі та створити інноваційний досвід клієнтів.

Висновок до третього розділу

Управління дизайном відіграє важливу роль у внутрішніх комунікаціях компанії, створюючи умови для ефективного діалогу між командами, дотримуючись стандартів і залучаючи співробітників до творчого процесу та вирішення конфліктів. У сучасному бізнесі, де дизайн інтегрований у бізнес-стратегію, без ефективного управління дизайном комунікація порушується, а процес виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції зазнає негативного впливу.

Особливості дизайн-менеджменту при створенні фізичних продуктів пов'язані з необхідністю врахування матеріальних аспектів, технологічних можливостей, етапності виробничого процесу та економічних обмежень. Завдяки цьому компанії можуть створювати конкурентоспроможні, естетично привабливі та функціональні продукти, які відповідають сучасним екологічним стандартам і ринковим вимогам.

В той час як в ІТ індустрії дизайн-менеджмент більше зосереджується на інтеграції технологій і синтезі технологічних і бізнес-можливостей. Його впровадження допомагає структурувати процеси, оптимізувати роботу команд і досягати поставлених цілей.

Впровадження дизайн-менеджменту стикається з багатьма проблемами, які потребують комплексного підходу до вирішення. Щоб подолати ці проблеми, потрібно підвищити обізнаність про цінність управління дизайном на всіх рівнях організації, інвестуйте в навчання співробітників, розробіть чітку стратегію інтеграції дизайну в бізнес-процеси та зміцніть співпрацю між різними командами. Підтримує співпрацю. Цей процес може бути складним, але результат може значно підвищити ефективність бізнесу та зміцнити позиції на ринку.

РОЗДІЛ 4

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТУ

4.1 Нові та удосконалені підходи у дизайн-менеджменті, що набувають популярності

Дизайн-менеджмент сталого розвитку. Сьогодні довговічність стала ключовим аспектом для конкурентоспроможних компаній, які змушені розглядати екологічні, соціальні та економічні показники як «вимоги за замовчуванням» для дизайну продукту. Роль управління дизайном є фундаментальною для врахування питань сталого розвитку в процесі проєктування та розробки нового продукту. У цьому контексті активні дії в напрямку сталого розвитку на етапі проєктування виявились дуже важливими, оскільки це, безсумнівно, допомагає виробникам зменшити вплив на навколишнє середовище, дотримуватись вимог безпеки та, водночас, задовольнити потреби споживачів та економічні обмеження, коли основні характеристики продукції досі не визначено. Вищезазначених результатів можна досягти лише шляхом прийняття відповідної стратегії управління проєктуванням і надання спеціальних інструментів оцінки як інженерам, так і менеджерам [41].

Впровадження концепції сталого розвитку у компанію це одночасна робота багатьох спеціалістів у різних напрямках. Однак, зосереджуючись на тому, що може зробити саме дизайн-менеджер для полегшення переходу на цю концепцію, можна виділити дві речі. Перша це *інтеграція принципів сталості в процес проєктування*. Дизайн-управлінець на етапі погодження проєкту повинен провести оцінку життєвого циклу продукту (Lifecycle Assessment, LCA) для прийняття екологічно відповідальних рішень і спрямування команди дизайнерів до вибору екологічно-дружніх матеріалів, оптимізації енерговитрат і мінімізація відходів. Важливо оцінити що стане з продуктом після виходу

терміну експлуатації. Після початку роботи і до кінця процесу проектування повинен здійснюватися нагляд за дотриманням всіх прийнятих принципів сталості і впровадженням їх безпосередньо в роботу. Друга річ – це *просвітницька робота* зі стейкхолдерами, командою і кінцевим споживачем. Очевидно, що на даний момент компаніям не завжди економічно доцільно впроваджувати принципи сталого розвитку, тож дизайн-менеджер повинен регулярно пояснювати зацікавленим сторонам чому це важливо і які перспективи це в собі несе. Щодо співробітників, то інтегрований підхід передбачає, що впровадження системи екологічного управління на підприємстві повинно ґрунтуватися на добровільності. Замість створення нових підрозділів рекомендується підвищувати рівень відповідальності і свідомості колективів та окремих співробітників стосовно охорони навколишнього середовища. Не зайвим буде проведення тренінгів і презентацій перед початком кожного нового проєкту для збереження вмотивованості працівників. Останньою ланкою у просвітницькій роботі є кінцевий споживач. Ефективний дизайн-менеджмент демонструє клієнтам цінність і конкурентні переваги сталих продуктів, сприяючи прийняттю екологічних рішень. Він також будує комунікацію, яка підкреслює соціальну відповідальність компанії, що в свою чергу підвищує соціальний імідж компанії[42].

Дизайн-менеджмент на основі даних – це підхід, який інтегрує роботу з даними в процес створення та управління дизайном продуктів, послуг чи комунікацій [43]. Його основна ідея полягає в тому, щоб приймати рішення, спираючись не на інтуїцію чи суб'єктивні припущення, а на об'єктивну інформацію, отриману з аналітики, досліджень та спостережень. Цей підхід починається зі збору даних, які можуть бути кількісними (наприклад, статистика користувацької активності, показники кліків, результати опитувань) або якісними (відгуки користувачів, результати інтерв'ю чи тестування прототипів). Зібрані дані під керівництвом дизайн-менеджера аналізуються для виявлення закономірностей, розуміння потреб аудиторії та ідентифікації можливих проблем. Аналізуючи ці дані, дизайн-команди отримують чіткі відповіді на

запитання, які саме елементи продукту варто вдосконалити, які функції є ключовими для користувачів і як найкраще їх реалізувати. Наприклад, A/B тестування може показати, яка версія дизайну ефективніше залучає користувачів, або які зміни в інтерфейсі покращують користувацький досвід. Завдання менеджера – зробити так, щоб висновки вплинули на конкретні дизайнерські рішення: від функціональних змін у продукті до підбору кольорової палітри чи формату кнопок. Цей процес є циклічним: після впровадження змін командою збираються нові дані, аналізуються результати і визначаються нові напрямки для вдосконалення. Інструменти для візуалізації та аналізу даних (наприклад, Tableau чи Google Analytics) стають незамінними в цьому підході, як і платформи для прототипування та тестування дизайну (якщо говорити про дизайн цифрових продуктів). Переваги такого підходу є очевидними. Дизайнерські рішення стають чітко обґрунтованими, що дозволяє створювати продукти, які відповідають реальним запитам споживачів. Крім того, значно знижуються ризики витратити ресурси на неефективні або непотрібні функції. Це дозволяє створювати функціональні продукти, які краще резонують із цільовою аудиторією.

Дизайн-менеджмент, орієнтований на емоції (Emotion-Driven Design Management), базується на розумінні й інтеграції емоційного досвіду користувачів у процес створення продуктів, послуг або брендів [44]. Його мета — створити не лише функціональний дизайн, а й такий, що викликає певні емоції, формує зв'язок із користувачами та забезпечує позитивний досвід. Цей підхід зосереджений на вивченні того, як люди взаємодіють із продуктом чи брендом, які почуття вони проживають і як це впливає на їхню поведінку. Наприклад, візуальний стиль, кольори, форми та навіть текстові повідомлення можуть викликати певні асоціації, відчуття радості, спокою чи захоплення. У широкому сенсі, ми можемо визначити дизайн керований емоціями, як інструмент і підхід для підвищення бажаності, сенсу, і прихильності та інших подібних якостей, які люди можуть надавати наявності, володінню та використанню продуктів. На операційному рівні дизайн, керований емоціями,

пов'язаний не лише зі сферою базових афективних реакцій, таких як симпатія та антипатія, але, що більш важливо, з конкретними емоціями, такими як гнів, веселощі, подив, тривога тощо.

При використанні емоційно-орієнтованого підходу дизайнери враховують когнітивну психологію, культурні коди та індивідуальні цінності гіпотетичних споживачів. Вкрай важливою тут є емпатія: дизайнери занурюються в контекст життя своєї цільової аудиторії, щоб вникнути в їхнє життя і зрозуміти, що для них дійсно має значення. Під час проєктування за цим підходом використовуються методи, які дозволяють виявляти емоційний відгук, такі як: проведення глибинних інтерв'ю, візуалізація шляхів користувача (user journey mapping) та створення персон (personas). Крім того, створюються емоційні прототипи, які тестуються на реальних користувачах, щоб оцінити їхню емоційну реакцію. Менеджер також організовує зворотний зв'язок, аналізує, як користувачі реагують на візуальні, функціональні або текстові елементи, і вносить корективи, якщо емоційний вплив не відповідає очікуванням. Дизайн-менеджмент, орієнтований на емоції, також передбачає постійне тестування та адаптацію рішень, адже емоційні потреби та уподобання можуть змінюватися. У результаті, компанії що застосовують цей підхід, створюють продукти, які не просто відповідають практичним очікуванням користувачів, а й залишають сильне емоційне враження, що сприяє лояльності до бренду. У часи соцмереж і величезної конкуренції, цей підхід є найкращим вибором при створенні тимчасових продуктів або таких які потрібно продати користувачу негайно.

Демократизація дизайну, або «Open Design», є концепцією, яка робить процес створення продуктів доступним для широкого загалу через відкриті ресурси, інструменти та платформи [45]. Це дозволяє залучати до проєктування не лише професійних дизайнерів, а й спільноти ентузіастів, клієнтів та навіть кінцевих користувачів. Основою цього підходу є ідея прозорості, співпраці та доступності, що створює умови для відкритого обміну ідеями, спільного вирішення проблем та створення інноваційних продуктів. Оскільки характерною рисою «Open Design» є саме децентралізація, дизайн-управлінець в основному

відповідає за координацію між учасниками, організацію процесів та забезпечення якості результатів. Менеджер налаштовує платформи для співпраці, такі як онлайн-форуми або хаби, які дозволяють учасникам завантажувати, ділитися ідеями та обговорювати їх. Він також слідкує за питаннями ліцензування, забезпечуючи захист інтелектуальної власності учасників і встановлюючи політики, які сприяють вільному використанню результатів, наприклад, через «Creative Commons» та за потреби передає юристам.

Один із викликів для дизайн-менеджера полягає в управлінні процесом фільтрації та інтеграції внесків спільноти. Платформи на кшталт «Kickstarter» чи «GoFundMe» дозволяють залучати кошти на стартапи чи творчі проєкти, але розподілення їх теж частина роботи дизайн-менеджера. Він повинен оцінити пропозиції, вибрати найкращі та впровадити їх у проєкт, зберігаючи при цьому баланс між творчістю і технічною можливістю реалізації. Також менеджер виконує роль комунікатора між різними зацікавленими сторонами, від учасників спільноти до інженерів та клієнтів, допомагаючи їм співпрацювати для створення максимально адаптованого до потреб ринку продукту. «Open Design» пропонує компаніям низку переваг: зниження витрат через краудсорсинг (від англ. *crowd* – натовп, *outsourcing* – передача завдань), прискорення інноваційних процесів і залучення клієнтів у процес розробки, що підвищує їхню лояльність. Цей підхід широко використовується в галузях, пов'язаних із цифровими технологіями, дизайном меблів, модою, електронікою та багатьма іншими.

4.2 Авторські рекомендації щодо впровадження дизайн-менеджменту у бізнес, для підвищення його ефективності

На основі всієї вищенаведеної інформації, а також на основі аналізу літератури і досліджень згаданих у кінці списку використаних джерел, можна сформулювати ряд правил і рекомендацій щодо впровадження дизайн-менеджменту у бізнес. Деякі з них будуть універсальними і можуть бути використані незалежно від масштабу бізнесу чи виробництва. Першу п'ятірку

можна охарактеризувати як доволі очевидні, базові принципи інтеграції дизайн-менеджменту.

Визначення ролей у дизайн-процесі

Перш ніж приступити до реалізації будь-якого проєкту варто чітко визначити хто відповідає за які аспекти дизайну на всьому шляху продукту від створення концепту до реалізації. Це дозволить уникнути плутанини, дублювання задач і непорозуміння в команді. Відсутність конфліктів це базовий стандарт командної роботи. Організація зустрічей, семінарів і мозкових штурмів між дизайнерами, маркетологами, менеджерами з продукції та іншими зацікавленими сторонами сприяє обміну ідеями та забезпечує цілісний підхід до розробки. Впорядкування процесу проєктування передбачає структурований підхід, який забезпечує ефективний внесок кожного етапу у створення продукту чи рішення. Добре керована послідовність етапів забезпечує ясність, узгоджує зусилля команди та підвищує загальну ефективність процесу. Кожен етап базується на результатах попереднього, створюючи безперебійний потік від початкової концепції до остаточної реалізації.

Розробка чітких бренд-стандартів.

Дизайн-менеджмент починається зі створення керівництва з брендингу. Створення брендингу — це багатогранний процес, спрямований на формування унікального образу компанії, продукту чи послуги в очах аудиторії. Він включає розробку ключових елементів, таких як назва, логотип, слоган, візуальна ідентичність, а також визначення тональності комунікації та основних цінностей бренду. Брендінг базується на дослідженнях: вивчення ринку, конкурентів і цільової аудиторії. На основі цих даних формується позиціонування, яке визначає, як бренд має бути сприйнятий. Іншим кроком є створення елементів айдентики, які відобразатимуть унікальність бренду та викличуть потрібні асоціації. Потім розробляється стратегія комунікації, яка забезпечує узгодженість у всіх каналах. Люди люблять знайомі і зрозумілі їм речі. Гарний брендінг допомагає побудувати емоційний зв'язок із аудиторією, створити впізнаваність і лояльність, а також вирізнити бренд серед конкурентів.

Наприклад, вдало підібраний логотип і слоган для бізнесу, поданий користувачеві у підходящий момент (наприклад у кінці благодійного відеоролику чи при відкритті упакованого продукту) допоможе закріпити стійку позитивну асоціацію із компанією.

Використання зворотного зв'язку.

Дослідження аудиторії також є важливим способом забезпечення відповідності дизайну і бізнес-цілей. Опитування, фокус-групи, аналіз поведінки користувачів, інтерв'ю та інші дослідження допомагають зрозуміти справжні потреби та очікування клієнтів. Керовані даними дизайнерські рішення не тільки збігаються з цілями і очікуваннями компанії, але й гарантують, що продукт резонує з кінцевими користувачами. Крім того, важливим методом є використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінки проєктів. Наприклад, якщо мета проєкту – збільшити кількість конверсій веб-сайті компанії, конкретні дизайнерські рішення мають бути спрямовані на покращення взаємодії з користувачем (UX) і забезпечувати зрозумілий інтерфейс. Аналізуючи такі показники, як час перебування на сайті, показник відмов і кількість завершених транзакцій, можна оцінити, наскільки конкретні дизайн-рішення сприяють досягненню бізнес-цілей.

Інтеграція дизайну у бізнес-цілі.

Переконайтеся, що дизайн підтримує загальну стратегію компанії. Узгодження дизайнерських рішень із бізнес-цілями є стратегічним процесом, який забезпечує суттєвий внесок творчих результатів в успіх організації. Це узгодження починається зі створення чітких і вичерпних проєктних брифів. Ці документи окреслюють цілі проєкту, цільову аудиторію та ключові показники успіху, надаючи дизайнерам структуру, яка пов'язує їхні творчі рішення з ширшою стратегією компанії. Добре складений бриф служить спільним посібником для всіх зацікавлених сторін, мінімізуючи ризик неузгодженості пріоритетів. Він є стратегічним документом, який визначає ваші цілі, завдання, аудиторію, ключові показники ефективності (KPI) та інші бізнес-метрики. Чітко

виражені бізнес-цілі в брифі допомагають дизайнерам зрозуміти, які аспекти проєкту є пріоритетними, і спрямовувати зусилля у відповідному напрямку.

Оптимізація управління проєкутванням.

Оптимізація управління в дизайн-менеджменті сприяє ефективному координуванню роботи команди, забезпечує якісний результат в стислі терміни. Використання уже згадуваної платформи «Trello» допомагає організувати завдання в канбан-дошках, що дозволяє візуалізувати поточний прогрес. У дизайні вебсайту важливо залучати інструменти як-от «Figma», яка забезпечує одночасну роботу дизайнерів над прототипом у реальному часі, скорочуючи тривалість узгоджень. Ретроспективи наприкінці проєктів допомагають команді визначати помилки. Наприклад, після створення мобільного додатка розробники можуть аналізувати, чому UX-тестування затрималось, і покращити процес у майбутньому. Також впровадження дизайн-систем, як-от «Material Design», стандартизує стилі та компоненти, що особливо корисно у великих командах, де важливо забезпечити узгодженість.

У випадку редизайну бренду важливо мати чіткий дизайн-бриф із ціллю, наприклад, «створити образ преміум-сервісу», що скеровує всі рішення. Таким чином, правильний підхід до організації роботи не лише підвищує продуктивність, а й сприяє зростанню творчого потенціалу команди. Оптимізація управління в дизайн-менеджменті поза ІТ-сферою зосереджується на поліпшенні процесів, адаптованих до специфіки галузі. У виробничих компаніях це може стосуватися ефективної координації між дизайнерами продукту та інженерами. Наприклад, у меблевій фабриці використання програми для 3D-моделювання (як-от «AutoCAD») спрощує узгодження дизайну нового крісла між відділом розробки та виробництва. У модній індустрії дизайн-менеджери часто організують дослідження трендів і створюють мудборди, щоб передати концепцію колекції. Засоби як «Miro» дозволяють зібрати й візуалізувати ідеї колективу. Для брендів харчової продукції важливо чітко визначати вимоги до упаковки, забезпечуючи її функціональність і естетичність. Наприклад, розробка упаковки молочних продуктів може включати тісну

співпрацю між дизайнерами, маркетологами й технологами, використовуючи загальні шаблони та гайдлайни. Документація й стандарти, такі як брендбуки, допомагають зберегти єдність дизайну у всіх проєктах. У компаніях, що займаються послугами, наприклад, у готельному бізнесі, оптимізація може включати створення чітких інструкцій для оформлення інтер'єрів чи брендкових матеріалів, аби підтримувати єдиний стиль у всіх локаціях. У таких сферах дизайн-менеджмент орієнтований на інтеграцію дизайну в бізнес-процеси, забезпечуючи якісний результат із врахуванням галузевих особливостей.

Ці поради є основою для впровадження дизайн-менеджменту, незалежно від специфіки компанії.

Однак, якщо трохи відійти від стандартних практик дизайн-менеджменту і поглянути на сучасні тенденції і напрямок розвитку бізнесу, можна також сформулювати ряд нових рекомендацій, які варто почати застосовувати вже зараз для вигоди у майбутньому. Топ-10 рекомендацій для дизайн-менеджменту у бізнесі звучать так:

Інтеграція сталого дизайну у стратегію компанії.

Це передбачає впровадження екологічних та соціально відповідальних практик у всі етапи створення продуктів і послуг. Все починається з вибору матеріалів, що повинні підлягати переробці, та створення дизайнів, орієнтованих на тривалий життєвий цикл. Завданням дизайн-менеджерів сформулювати стратегії, які враховують мінімізацію відходів і впливу на довкілля. До прикладу, у текстильній індустрії сталий підхід може включати використання органічних тканин і прозоре виробництво. Така інтеграція не лише зміцнює репутацію бренду, а й сприяє залученню екосвідомих клієнтів.

Залучення користувачів до процесу проєктування.

Залучення користувачів до проєктування (co-design) допомагає глибше зрозуміти їхні потреби та очікування, створюючи більш релевантні продукти та послуги. У дизайн-менеджменті це часто реалізується через фокус-групи, тестування прототипів та опитування в соцмережах. Нерідко бренди зараз запитують у самих споживачів яким вони хотіли б бачити той чи інший продукт.

Такий підхід сприяє зменшенню ризику помилок у дизайні, оскільки рішення перевіряються безпосередньо на цільовій аудиторії. Наприклад, розробка мобільного додатка з участю користувачів може забезпечити інтуїтивність інтерфейсу. Це також підвищує лояльність клієнтів, які відчувають свою причетність до створення продукту, і водночас зміцнює репутацію бренду як такого, що працює заради користувача, а не заради прибутку.

Фокус на клієнтському досвіді (CX).

Фокус на клієнтському досвіді в дизайн-менеджменті передбачає створення продуктів і послуг, які максимально відповідають потребам користувачів та залишають позитивні враження. Наприклад, у готельній індустрії вдосконалення клієнтського досвіду може включати зручний онлайн-бронювання номерів і персоналізовані привітання гостей. У роздрібній торгівлі інтерактивні мобільні додатки допомагають клієнтам легко знаходити потрібні товари. Такий підхід також поширюється на фізичний простір — наприклад, дизайн магазинів «ІКЕА» спрямований на зручність навігації. Створення продуманого клієнтського досвіду підвищує лояльність споживачів і сприяє зростанню бренду.

Застосування цифрових технологій.

Цифрові технології в дизайн-менеджменті відіграють ключову роль у вдосконаленні процесів і підвищенні ефективності команд. Інструменти для спільної роботи, такі як «**Figma**» або «**Miro**», дозволяють дизайнерам у різних локаціях створювати та редагувати концепції в реальному часі. Також, для опитування українського сайту пошуку роботи у діджитал сфері «**Djinni**» показують що близько 40% спеціалістів готові повністю відмовитись від пропозиції роботи, якщо компанія не надає можливості релокуватись чи працювати віддалено.

Для аналізу поведінки користувачів застосовуються технології аналітики, наприклад, «**Hotjar**» чи «**Google Analytics**», що надають дані про взаємодію з продуктом. Також важливими є платформи автоматизації управління, як-от «**Asana**» чи «**Trello**», які допомагають координувати завдання та контролювати

дедлайни. Віртуальна реальність (VR) використовується в архітектурі для створення інтерактивних презентацій будівель, що дозволяє клієнтам оцінити дизайн ще на етапі розробки. Штучний інтелект допомагає автоматизувати рутинні завдання, наприклад, створення адаптивного контенту або персоналізацію клієнтського досвіду. Таким чином, цифрові технології забезпечують зручність, підвищують якість проєктів і дозволяють дизайнерам більше часу приділяти творчим завданням.

Впровадження принципів інклюзивного дизайну.

Інклюзивний дизайн у контексті дизайн-менеджменту зосереджується на створенні продуктів і послуг, доступних для максимально широкого кола користувачів, включно з людьми з інвалідністю. Наприклад, розробка вебсайту може включати функції, такі як підтримка екранних рідерів і зручна навігація для людей із порушенням зору. Дизайн-менеджери організують дослідження з урахуванням різноманітних аудиторій, щоб зрозуміти їхні потреби. У меблевому дизайні інклюзивний підхід може включати розробку регульованих стільців для користувачів різного зросту та фізичних можливостей. Дизайн-управлінці забезпечують інтеграцію універсальних стандартів, як-от «WCAG» для цифрових платформ або «ADA» для фізичних продуктів, в усі етапи розробки. Такий підхід не лише розширює аудиторію бренду, а й підкреслює його соціальну відповідальність, що зміцнює репутацію на ринку.

Розширення використання крауд- і аутсорсингу.

Краудсорсинг і аутсорсинг відіграють важливу роль у сучасному дизайн-менеджменті, надаючи бізнесам можливість масштабувати ресурси та залучати нові ідеї. *Краудсорсинг* дозволяє використовувати ідеї широкої аудиторії, зокрема клієнтів чи зовнішніх дизайнерів. Наприклад, компанія «PepsiCo» організувала відкритий конкурс на дизайн упаковки для чіпсів «Lay's», залучивши тисячі учасників і створивши високий рівень взаємодії з брендом. *Аутсорсинг*, у свою чергу, передбачає делегування частини роботи зовнішнім командам або фрілансерам. Це ефективно для великих чи короткострокових проєктів, коли компанії бракує внутрішніх ресурсів. Наприклад, компанія

«Slack» залучила дизайн-студію «*Pentagram*» для створення нового логотипу, щоб скористатися експертними знаннями візуальної ідентичності. У дизайн-менеджменті такі кроки сприяють генерації інноваційних рішень і допомагають зосередитися на ключових процесах, забезпечуючи водночас високу якість виконання. Обидва підходи оптимізують витрати та дозволяють компаніям залишатися гнучкими на конкурентному ринку.

Інвестиції в навчання команди.

Інвестування в навчання команд є ключовим елементом успішного дизайн-менеджменту, адже воно сприяє зростанню професійних навичок і створенню інноваційних рішень. Компанії, такі як «Adobe», організовують внутрішні навчальні програми, які охоплюють нові технології та інструменти, наприклад, штучний інтелект у дизайні. IBM активно використовує свою «Enterprise Design Thinking» програму для навчання співробітників креативному вирішенню проблем та ефективній командній роботі. Окрім внутрішнього навчання, бізнеси часто відправляють працівників на зовнішні тренінги, конференції чи сертифікаційні курси. Наприклад, «Google» інвестує в UX-курси для своїх дизайнерів, щоб залишатися в авангарді змін у сфері взаємодії з користувачами. Навчання також включає менторство та коучинг. У компанії «IDEO» молодші дизайнери отримують підтримку від досвідчених колег, що сприяє обміну знаннями. Такі інвестиції допомагають не лише підвищити якість дизайну, але й зміцнити корпоративну культуру, формуючи сильні, мотивовані команди, здатні ефективно реагувати на виклики ринку.

Забезпечення адаптивності дизайну.

Забезпечення адаптивності дизайну в дизайн-менеджменті означає створення рішень, які можуть швидко змінюватися відповідно до нових вимог ринку, технологій чи користувацьких очікувань. Це особливо важливо в динамічних середовищах, таких як цифровий дизайн, де очікування користувачів постійно еволюціонують. Наприклад, «Netflix» регулярно адаптує свій інтерфейс на основі даних користувацької поведінки, тестуючи кілька варіантів дизайну за допомогою А/В-тестів. Для підтримки адаптивності команди застосовують

гнучкі методології, такі як «Agile» або «Lean UX», які дозволяють швидко впроваджувати зміни. Компанія «Spotify» використовує подібний підхід, розділяючи команди на невеликі автономні «племена», які можуть швидко адаптувати дизайн під нові запити користувачів. Адаптивний дизайн також враховує технологічні зміни: наприклад, перехід на мобільні платформи або використання голосових інтерфейсів. «Amazon» успішно впроваджує адаптивні інтерфейси, оптимізуючи їх для різних пристроїв, таких як смартфони, планшети або розумні колонки. Забезпечення адаптивності дозволяє бізнесу залишатися конкурентоспроможним, швидко реагуючи на зміни, і створює продукцію, яка залишається актуальною та зручною для користувачів у довгостроковій перспективі.

4.3 Оцінка ефективності дизайн-менеджменту у довгостроковій перспективі

Щоб з'ясувати, наскільки ефективно працює та чи інша система, важливого значення набуває з'ясування критеріїв оцінювання управління нею. Адже ефективно означає результативне, продуктивне і походить від слова «ефект» (лат. – effectus), тобто дія. Ефектом володіє будь-яка взаємодія, що має якийсь результат, і в цьому сенсі ефект можна розглядати як абсолютну властивість будь-якої взаємодії або процесу, що характеризує їх результат.

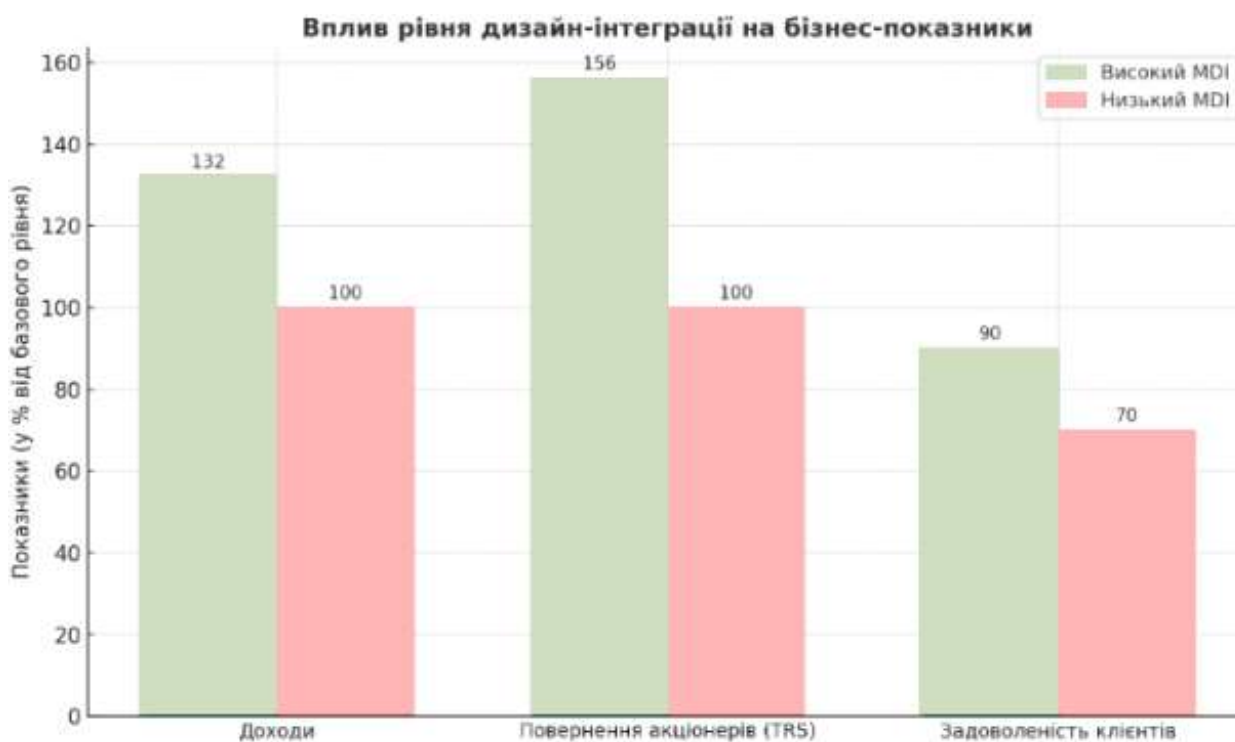
Ефективність менеджменту - складне і різноманітне поняття, зміст якого полягає в тому, що весь процес управління, починаючи з постановки мети і закінчуючи кінцевим результатом діяльності, повинен проводитися з найменшими витратами або з найбільшою результативністю (продуктивністю). Матеріальні, трудові і фінансові ресурси повинні перетворюватися в товари, послуги і т. п. Для цього існує підприємство, яке повинно забезпечувати це перетворення не тільки з вигодою для споживача, а й для самого себе. Іншими словами, витрати на перетворення повинні бути менше, ніж вартість результату [46].

Ефективність дизайн-менеджменту варто оцінювати, виходячи з особливостей галузі, бізнес-цілей компанії, а також інструментів і показників, що відповідають потребам конкретної сфери. Хоча загальні принципи оцінки залишаються схожими, методи їхньої реалізації суттєво відрізняються залежно від специфіки індустрії.

- **Метод повернення інвестицій у дизайн (ROI від дизайну)**

Метод ROI від дизайну дозволяє оцінити, наскільки вкладені кошти в дизайн сприяють підвищенню прибутковості або економічної ефективності бізнесу. Це кількісний підхід, який вимірює співвідношення між фінансовими результатами (наприклад, зростання продажів або ринкової частки) та витратами на дизайн. McKinsey & Company у своєму звіті «*The Business Value of Design*» (2018) зазначає, що компанії, які інвестують у дизайн і інтегрують його у свої бізнес-процеси, показують на 32% вищі доходи та на 56% вищі загальні прибутки порівняно з конкурентами (див. таблицю 4). Автори звіту пропонують використовувати «*Design Index*», що пов'язує ефективність дизайну з фінансовими результатами компанії [5].

Таблиця 4



У цій же публікації розглядається також метод *аналізу споживацького досвіду* (Customer Experience Mapping). Цей метод фокусується на зборі даних про задоволення користувачів та аналізі їхнього досвіду з продуктами чи послугами. Метою є зрозуміти, як дизайн впливає на лояльність клієнтів і продажі. Хороший дизайн часто робить взаємодію з продуктом інтуїтивно зрозумілою та приємною, що підвищує утримання клієнтів та доходи компанії.

Також важливою є *оцінка фінансового впливу через дизайн-інновації*. Дизайн-інновації вимірюються за допомогою їхнього внеску в нові джерела доходу та зниження витрат. Наприклад, використання прототипування або штучного інтелекту для скорочення циклу розробки продуктів знижує ризики та підвищує ефективність. Дослідження підтверджують, що компанії, які інтегрують інноваційні дизайнерські підходи, отримують кращі бізнес-результати.

- ***Метод оцінки через індекси сприйняття бренду***

За допомогою нього вимірюється якісне сприйняття бренду та лояльність клієнтів, що формується під впливом дизайн-стратегій. Використовуються такі метрики, як «Net Promoter Score» (NPS), рівень задоволеності клієнтів (CSAT), або частота згадок бренду в позитивному контексті. За дослідженням «DMI» (*Design Management Institute, 2015*), компанії, які активно інтегрують дизайн-менеджмент, демонструють підвищення довіри клієнтів і формують міцний емоційний зв'язок із брендом. Наприклад, компанії, що належать до «*Design Value Index*» (DVI), перевершили показники фондового ринку S&P 500 на 219 % за 10 років [47].

- ***Метод аналізу операційної ефективності***

У ньому оцінюється вплив дизайну на оптимізацію внутрішніх процесів компанії, наприклад, скорочення часу розробки продукту, підвищення продуктивності команд або покращення комунікації між відділами. Кейси компаній, таких як «Apple» та «Airbnb», ілюструють, як інтеграція дизайн-менеджменту дозволила досягти операційних покращень. Згідно з дослідженням «Brown» (2009) у книзі «*Change by Design*», дизайн-мислення сприяє створенню

більш ефективних і адаптивних бізнес-моделей, що дозволяє швидше виводити інноваційні продукти на ринок [48].

Успішна оцінка результативності дозволяє бізнесу вдосконалювати дизайн-стратегії, орієнтуватися на довгострокові цілі та створювати продукти, які залишаються актуальними й затребуваними.

Висновок до четвертого розділу

Проведено аналіз новітніх підходів у сфері дизайн-менеджменту, що продемонстрував їхню актуальність у контексті сучасних викликів ринкового середовища. Зокрема, інноваційні методи, такі як орієнтація на сталий розвиток, адаптивний дизайн та використання цифрових інструментів, дозволяють підвищити ефективність як окремих етапів створення продукту, так і процесу загалом.

Авторські рекомендації ґрунтуються на впровадженні гнучких управлінських стратегій, адаптованих до потреб бізнесу різного масштабу. Зокрема, для малих компаній пропонується акцентувати увагу на використанні доступних інструментів для моніторингу й організації командної роботи, тоді як великі підприємства можуть інтегрувати комплексні системи управління дизайном та аналітикою. Особливе значення приділяється формуванню культури безперервного навчання та розвитку команд, що є ключовим фактором успішного впровадження дизайн-менеджменту.

Підтверджено важливість довгострокової оцінки ефективності дизайн-менеджменту, що може базуватися на якісних і кількісних показниках. Впровадження запропонованих підходів дозволить компаніям забезпечити кращу інтеграцію дизайну у бізнес-процеси, підвищити конкурентоспроможність і створити продукти, які відповідають очікуванням сучасного споживача.

ВИСНОВКИ

1. У рамках кваліфікаційної роботи було проаналізовано теоретичні засади дизайн-менеджменту, зокрема його сутність, концепції, функції та завдання. Це дозволило визначити, що дизайн-менеджмент виступає ключовим інструментом організації процесу створення конкурентоспроможного дизайн-продукту, поєднуючи креативність і бізнес-цілі в єдину стратегію. У дослідженні висвітлено роль дизайн-менеджера як координатора командної роботи та стратегічного управлінця, відповідального за досягнення гармонії між естетичною, функціональною та економічною складовими продукту

2. Досліджено основні етапи організації процесу створення дизайн-продукту. Досліджено, як принципи та методи дизайн-менеджменту застосовуються у відомих компаніях, таких як «ІКЕА» та «МУJI». Ці кейси підтвердили, що ефективний дизайн-менеджмент сприяє покращенню внутрішніх комунікацій і економічної вигоди у компанії, а також збільшенню задоволеності клієнтів.

3. Розроблено рекомендації щодо покращення процесів дизайн-менеджменту орієнтовані на впровадження нових підходів, зокрема методів, які враховують сучасні тенденції сталого дизайну, адаптивність, краудсорсинг та цифровізацію процесів. Це може забезпечити компаніям можливість створювати інноваційні продукти, здатні відповідати викликам швидкозмінного ринкового середовища.

4. Запропоновано методи оцінки ефективності розроблених рекомендацій, включаючи аналіз фінансових показників, досвід клієнтів і сприйняття бренду, для забезпечення інтеграції дизайн-менеджменту в загальну бізнес-стратегію.

5. Ключовим висновком є необхідність систематичної оцінки ефективності дизайн-менеджменту у довгостроковій перспективі. Запропоновані методи оцінки, включаючи аналіз фінансових показників, показників користувацького досвіду та брендового сприйняття, дозволяють забезпечити сталість результатів та інтеграцію дизайн-менеджменту в загальну стратегію бізнесу.

Таким чином, проведені дослідження підтверджують, що дизайн-менеджмент є потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності компаній, а подальші дослідження можуть бути спрямовані на вдосконалення інструментарію його впровадження в умовах глобалізації та цифровізації економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Buchanan, Richard. «Wicked Problems in Design Thinking». *Design Issues*, vol. 8, no. 2, 1992, pp. 5–21. JSTOR, <https://doi.org/10.2307/1511637>. Accessed 10 Dec. 2024.
2. Hardabkhadze, Iryna. (2019). Інновації у дизайні: ролі, тенденції, управління, ефективність.
3. Норман, Дон. *Дизайн повсякденних речей*. Перероблене та розширене видання, Основні книги, 2013.
4. Матійко О.В., Матійко Н.О. «Міждисциплінарний підхід при розробці концепції в сфері дизайн-менеджменту» *Екологія мистецтва: дискурс ракурсів // Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (09-11 вересня 2020 р.)*, ХНТУ / за ред. Чепелюк О.В. – Херсон: ХНТУ, 2020. – 154 с.
5. McKinsey & Company. «Бізнес-цінність дизайну». McKinsey & Company, 25 www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-design/наші-інсайти/the-business-value-of-дизайн
6. Лігоненко Л. О., Гунько Н. В. *Дизайн-менеджмент як новий підхід в управлінні // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. — 2019. — №1.
7. Mozota, Brigitte Borja de. *Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*. Allworth Press, 2003.
8. Лігоненко, Л.О. «Дизайн-менеджмент як методологія пошуку та впровадження інновацій.» Університет ім. Альфреда Нобеля, 2020.
9. Best, Kathryn. *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. AVA Publishing SA, 2006.
10. Cooper, R., and M. Bruce. *The Design Agenda: A Guide to Successful Design Management*. Wiley, 1995.
11. Goel, P. S., et al. «Creativity and Innovation in Designing Sustainable Products». *Computers and Industrial Engineering*, vol. XX, no. X, 1998, pp. XX–XX

12. Buckley, Michael P. «Understanding Motivations and the Creative Process». ULI Urban Land Magazine. Halcyon Ltd Development Advisors, www.halcyonltd.com/articles/article-ULI-Urban-Land-Creative-Design-Management.pdf. Accessed 11 Dec. 2024.
13. Mela, Johanna E., et al. «A Business- and User-Oriented Approach to Next Generation Design Management». *Proceedings of the International Conference on Engineering Design (ICED'09)*, 24–27 Aug. 2009, Stanford University, Stanford, CA, USA.
14. Hellwig, L., Pawlowski, J., Schäfer, M. (2023). How to Design a Business-Oriented Digitalized Innovation Environment: A Multi-perspective Approach. In: Fred, A., Aveiro, D., Dietz, J., Bernardino, J., Masciari, E., Filipe, J. (eds) *Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management. IC3K 2021. Communications in Computer and Information Science*, vol 1718. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35924-8_9.
15. Chou, Wen Huei, and Ju-Joan Wong. «From a Disciplinary to an Interdisciplinary Design Research: Developing an Integrative Approach for Design». *International Journal of Art & Design Education*, vol. 34, no. 2, 2015, pp. 206–223M.
16. J. Safoutin and D. J. Thurston, «A communications-based technique for interdisciplinary design team management», in *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 40, no. 4, pp. 360-372, Nov. 1993.
17. Best, Kathryn. *The Fundamentals of Design Management*. AVA Publishing, 2010.
18. Mao, Ji-Ye, et al. «User-Centered Design Methods in Practice: A Survey of the State of the Art» *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 2005, pp.
19. *Introduction to Design Thinking PROCESS GUIDE*, 2010.
20. Knotten, Vegard. *Building Design Management in the Early Stages*. Doctoral Thesis, Norwegian University of Science and Technology (NTNU), 2018.
21. Gray, Colin, and Will Hughes. *Building Design Management*. Routledge, 2001.

22. Sharifzadeh, Mahdi. «Integration of Process Design and Control: A Review». *Chemical Engineering Research and Design*, vol. 91, no. 12, 2013, pp. 2515–2549.
23. Hidalgo, Antonio, and Jose Albors. «Innovation Management Techniques and Tools: A Review from Theory and Practice». *R&D Management*, vol. 38, no. 2, Mar. 2008, pp. 113–127.
24. Brown, Stephen. *Communication in the Design Process*. Taylor & Francis, 2001.
25. Малицька, Н. А. Дослідження та розробка методів моніторингу процесу виконання робіт при реалізації ІТ-проектів: пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти на другому (магістерському) рівні, спеціальність 122 Комп'ютерні науки. М-во освіти і науки України, Харків. нац. ун-т радіоелектроніки, 2023.
26. Kitchen, Philip J., and Don E. Schultz. «Raising the corporate umbrella: Corporate brand management for a new era». *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 10, no. 3, 2005, pp. 165-171
27. den Otter, A., & Emmitt, S. (2008). Design Team Communication and Design Task Complexity: The Preference for Dialogues. *Architectural Engineering and Design Management*, 4(2), 121–129. <https://doi.org/10.3763/aedm.2008.0072>.
28. Weber, C., Werner, H., & Deubel, T. (2003). A different view on Product Data Management/Product Life-Cycle Management and its future potentials. *Journal of Engineering Design*, 14(4), 447–464.
29. Wijnhoven, F. and Kraaijenbrink, J. (2008), «Product-oriented design theory for digital information services: A literature review», *Internet Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 93-120.
30. Xu, Xun. «Cloud-Based Design and Manufacturing: A New Paradigm in Digital Manufacturing and Design Innovation». *Computer-Aided Design*, vol. 59, 2015, pp. 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.cad.2014.07.006>.

31. Paraschivescu, Andrei Octavian. «The Advantages of the Process of Integrating Quality Management System». *Economy Transdisciplinarity Cognition*, vol. 19, no. 2, 2016, pp. 48–55. www.ugb.ro/etc.

32. Design thinking skills and implementation for managers: the pros and the cons. (2024). *International Journal of Business Analytics and Security (IJBAS)*, 4(2), 55-69.

33. Abrahamsson, S., Isaksson, R., & Hansson, J. (2010). *Integrated Management Systems : advantages, problems and possibilities*. 13th Toulon-Verona Conference : Organizational Excellence in Service, 1–12. Retrieved from <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hgo:diva-756>.

34. Nishikawa, Hidehiko, Martin Schreier, and Susumu Ogawa. «User-Generated Versus Designer-Generated Products: A Performance Assessment at Muji». *Technovation*, vol. 24, no. 12, 2004, pp. 997–1006. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.01.004>.

35. Tatsuro Toba, Muji. *The evolution of a local private label to a global retailer*. Routledge, 2013.

36. Salzer, M. (1994). *Identity Across Borders : A Study in the ‘IKEA-World’* (PhD dissertation, Linköping University Electronic Press). Retrieved from <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-88408>.

37. Jonsson, A., Foss, N. International expansion through flexible replication: Learning from the internationalization experience of IKEA. *J Int Bus Stud* 42, 1079–1102 (2011).

38. Jens Hultman, Thomas Johnsen, Rhona Johnsen, Susanne Hertz, An interaction approach to global sourcing: A case study of IKEA, *Journal of Purchasing and Supply Management*, Volume 18, Issue 1, 2012, Pages 9-21, ISSN 1478-4092, <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2011.11.001>.

39. Schmidt, A.L. (2023). *Changing the Rules of the Hotel Business: The Case of citizenM’s Digital Business Model Disruption*. In: Marques, J., Marques, R.P. (eds) *Digital Transformation of the Hotel Industry*. Tourism, Hospitality & Event Management. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-31682-1_12.

40. Stombelli, V.M. (2020), «Corporate Social Responsibility in hospitality: are sustainability initiatives really sustainable? Case examples from CitizenM, Lefay and Six Senses», *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 12 No. 5, pp. 525-545. <https://doi.org/10.1108/WHATT-06-2020-0041>.

41. Mario Fagnoli, Margherita De Minicis, Massimo Tronci, *Design Management for Sustainability: An integrated approach for the development of sustainable products*, *Journal of Engineering and Technology Management*, Volume 34, 2014, Pages 29-45, ISSN 0923-4748.

42. Rekola, M., Mäkeläinen, T., & Häkkinen, T. (2012). The role of design management in the sustainable building process. *Architectural Engineering and Design Management*, 8(2), 78–89.

43. Cantamessa M, Montagna F, Altavilla S, Casagrande-Seretti A. Data-driven design: the new challenges of digitalization on product design and development. *Design Science*. 2020;6:e27. doi:10.1017/dsj.2020.25

44. Oya Demirbilek, Chapter 14 – Evolution of Emotion Driven Design, Editor(s): Myounghoon Jeon, *Emotions and Affect in Human Factors and Human-Computer Interaction*, Academic Press, 2017, Pages 341-357, ISBN 9780128018514.

45. Buchanan, Richard, et al. *Open Design and Innovation: A Research Agenda*. Springer, 2019. Google Books.

46. Design Management Institute. *The Value of Design*. Design Management Institute, <https://www.dmi.org/page/DesignValue/The-Value-of-Design-.html>.

47. Philip Cash, Jaap Daalhuizen, Paul Hekkert, Evaluating the efficacy and effectiveness of design methods: A systematic review and assessment framework, *Design Studies*, Volume 88, 2023, 101204, ISSN 0142-694X, <https://doi.org/10.1016/j.destud.2023.101204>.

48. Brown, Tim. *Change by Design*. HarperBusiness, 2009.

49. Kettner, Peter M., and Robert M. Moroney. *Designing and Managing Programs: An Effectiveness-Based Approach*. 3rd ed., Pearson, 2008.

50. J. A. Farris, R. L. Groesbeck, E. M. Van Aken and G. Letens, «Evaluating the Relative Performance of Engineering Design Projects: A Case Study Using Data

Envelopment Analysis», in IEEE Transactions on Engineering Management, vol. 53, no. 3, pp. 471-482, Aug. 2006.

51. Hockings, Marc, Sue Stolton, and Nigel Dudley. Evaluating Effectiveness: A Summary for Park Managers and Policy Makers. IUCN, 2000.

52. Ang, Siah Hwee. Research Design for Business & Management. SAGE Publications, 2014.

53. Morris, Peter W. G., and Jeffrey K. Pinto, editors. The Wiley Guide to Project Technology, Supply Chain, and Procurement Management. Wiley, 2007.

54. Margaret Bruce, Rachel Cooper, Delia Vazquez, Effective design management for small businesses, Design Studies, Volume 20, Issue 3, 1999, Pages 297-315, ISSN 0142-694X

55. Elmualim, A., & Gilder, J. (2013). BIM: innovation in design management, influence and challenges of implementation. Architectural Engineering and Design Management, 10(3-4), 183-199.

56. Koskela, Lauri, Glenn Ballard, and Veli-Pekka Tanhuanpää. «Towards Lean Design Management». VTT Building Technology, Espoo, Finland, 2002.

57. Yassine, A., Falkenburg, D., & Chelst, K. (1999). Engineering design management: An information structure approach. International Journal of Production Research, 37(13), 2957-2975.

58. І.А. Косач, Л.С. Ладонько, І.В. Калінько. «Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами». 2013.

59. Hertenstein, Julie H., Marjorie B. Platt, and David R. Brown. "Valuing Design: Enhancing Corporate Performance through Design Effectiveness." Design Management Journal (Former Series), vol. 12, no. 3, 2001, pp. 10-19.

60. Meyer, M. H., & Marion, T. J. (2010). Innovating for Effectiveness: Lessons from Design Firms. Research-Technology Management, 53(5), 21-28.

61. Luchs, Michael G., et al. «Consumer Decision Making and the Design of New Products». Journal of Product Innovation Management, vol. 22, no. 5, 2005, pp. 362-378.

62. Bishop, J., Bouchlaghem, D., Glass, J. and Matsumoto, I. (2008), «Ensuring the effectiveness of a knowledge management initiative», *Journal of Knowledge Management*, Vol. 12 No. 4, pp. 16-29.

63. Design Management. *Wikipedia*, The Free Encyclopedia, 13 Dec. 2024.

64. OpenAI. *ChatGPT*. OpenAI, 2024.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК Б

Презентація рекомендацій щодо покращення діяльності компанії завдяки дизайн-менеджменту для представників бізнесу

Кваліфікаційна робота магістра - 022 Дизайн - НЛТУ 2024

Рекомендації щодо впровадження дизайн-менеджменту

- Як підвищити ефективність бізнесу?
- Як проаналізувати ефективність?

1. Визначення ролей у дизайн-процесі

Перед втіленням будь-якого проекту варто чітко визначити хто відповідає за які аспекти дизайну на всьому шляху продукту від створення концепту до реалізації. Це дозволить уникнути плутанини, дублювання задач і непорозуміння в команді.

Впорядкування процесу проектування передбачає структурований підхід. Добре керована послідовність етапів забезпечує ясність, узгоджує зусилля команди та підвищує загальну ефективність процесу. Кожен етап базується на результатах попереднього, створюючи безперервний потік від початкової концепції до остаточної реалізації.

Порада № 1 - НЛТУ 2024

13

2. Розробка чітких бренд-стандартів

Дизайн-менеджмент починається зі створення керівництва з брендингу. Створення брендингу – це багатогранний процес, спрямований на формування унікального образу компанії, продукту чи послуги в очах аудиторії.

Він включає розробку ключових елементів, таких як назва, логотип, слоган, візуальна ідентичність, а також визначення тональності комунікації та основних цінностей бренду. Брендинг базується на дослідженнях, визначенні ринку, конкурентів і цільової аудиторії. На основі цих даних формується позиціонування, яке визначає, як бренд має бути сприйнятий.

Порада № 2

НЛТУ 2024

3. Використання зворотного зв'язку

Дослідження аудиторії також є важливим способом забезпечення відповідності дизайну і бізнес-цілей. Опитування, фокус-групи, аналіз поведінки користувачів, інтерв'ю та інші дослідження допомагають зрозуміти справжні потреби та очікування клієнтів.

Керовані даними дизайнерські рішення не тільки збігаються з цілями і очікуваннями компанії, але й гарантують, що продукт резонує з кінцевими користувачами. Крім того, важливим методом є використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінки проектів.

Порада № 3

НЛТУ 2024

4. Інтеграція дизайну у бізнес-цілі

Переконайтеся, що дизайн підтримує загальну стратегію компанії. Узгодження дизайнерських рішень із бізнес-цілями є стратегічним процесом, який забезпечує суттєвий внесок творчих результатів в успіх організації.

Це узгодження починається зі створення чітких і вичерпних проєктних брифів. Ці документи окреслюють цілі проєкту, цільову аудиторію та ключові показники успіху, надаючи дизайнерам структуру, яка пов'язує їхні творчі рішення з ширшою стратегією компанії.

Порада № 4

НЛТУ 2024

5. Оптимізація управління проєктуванням

Оптимізація управління в дизайн-менеджменті сприяє ефективному координуванню роботи команди, забезпечує якісний результат в строгі терміни. Використання наприклад платформи «Trello» допомагає організувати завдання в канбан-дошках, що дозволяє візуалізувати поточний прогрес.

Ретроспективи наприкінці проєктів допомагають команді визначити помилки. Наприклад, після створення мобільного додатка розробники можуть аналізувати, чому UX-тестування затрималось, і покращити процес у майбутньому.

Порада № 5

НЛТУ 2024

17

6. Інтеграція сталого дизайну у стратегію компанії

Це передбачає впровадження екологічних та соціально відповідальних практик у всі етапи створення продуктів і послуг. Все починається з вибору матеріалів, що повинні підлягати переробці, та створення дизайнів, орієнтованих на тривалий життєвий цикл.

Завдання дизайн-менеджерів сформулювати стратегії, які враховують мінімізацію відходів і впливу на довкілля. До прикладу, у текстильній індустрії сталей підхід може включати використання органічних тканин і прозоре виробництво. Така інтеграція не лише зміцнює репутацію бренду, а й сприяє залученню екосвідомих клієнтів.

Порада № 6

НЛТУ 2024

18

7. Фокус на клієнтському досвіді

Фокус на клієнтському досвіді в дизайн-менеджменті передбачає створення продуктів і послуг, які максимально відповідають потребам користувачів та залишають позитивні враження.

Наприклад, у готельній індустрії вдосконалення клієнтського досвіду може включати зручний онлайн-бронювання номерів і персоналізовані привітання гостей. У роздрібній торгівлі інтерактивні мобільні додатки допомагають клієнтам легко знаходити потрібні товари. Такий підхід також поширюється на фізичний простір – наприклад, дизайн магазинів «IKEA» спрямований на зручність навігації.

Порада № 7

НЛТУ 2024

19

8. Застосування цифрових технологій

Цифрові технології забезпечують зручність, підвищують якість проєктів і дозволяють дизайнерам більше часу приділяти творчим завданням.

Для аналізу поведінки користувачів застосовуються технології аналітики, наприклад «Hotjar» чи «Google Analytics», що надають дані про взаємодію з продуктом. Також важливими є платформи автоматизації управління, як-от «Asana» чи «Trello», які допомагають координувати завдання та контролювати дедлайни.

Порада № 8

НЛТУ 2024

9. Впровадження принципів інклюзивного дизайну

Інклюзивний дизайн у контексті дизайн-менеджменту зосереджується на створенні продуктів і послуг, доступних для максимально широкого кола користувачів, включно з людьми з інвалідністю. Наприклад, розробка вебсайту може включати функції, такі як підтримка екранних рідерів і зручна навігація для людей із порушенням зору.

Порада № 9

НЛТУ 2024

10. Розширення використання крауд- і аутсорсингу

Краудсорсинг і аутсорсинг відіграють важливу роль у сучасному дизайн-менеджменті, надаючи бізнесам можливість масштабувати ресурси та залучати нові ідеї.

Аутсорсинг, у свою чергу, передбачає делегування частини роботи зовнішнім командам або фрілансерам. Це ефективно для великих чи короткострокових проєктів, коли компанії бракує внутрішніх ресурсів.

Порада № 10

НЛТУ 2024

11. Інвестиції в навчання команди.

Інвестування в навчання команд є ключовим елементом успішного дизайн-менеджменту, адже воно сприяє зростанню професійних навичок і створенню інноваційних рішень.

Компанії, такі як «Adobe», організовують внутрішні навчальні програми, які охоплюють нові технології та інструменти, наприклад, штучний інтелект у дизайні.

IBM активно використовує свою «Enterprise Design Thinking» програму для навчання співробітників креативному вирішенню проблем та ефективній командній роботі.

Порада № 11

НЛТУ 2024

12. Забезпечення адаптивності дизайну.

Забезпечення адаптивності дизайну в дизайн-менеджменті означає створення рішень, які можуть швидко змінюватися відповідно до нових вимог ринку, технологій чи користувацьких очікувань. Це особливо важливо в динамічних середовищах, таких як цифровий дизайн, де очікування користувачів постійно еволюціонують.

Наприклад, «Netflix» регулярно адаптує свій інтерфейс на основі даних користувацької поведінки, тестуючи кілька варіантів дизайну за допомогою A/B-тестів.

Порада № 12

НЛТУ 2024

25 Аналіз Ефективності

ROI від дизайну

Це класичний підхід, який вимірює співвідношення між фінансовими результатами (наприклад, зростання продажів або рентабельності) та витратами на дизайн.

Індекс сприйняття бренду

Використовується такі метрики, як «Net Promoter Score» (NPS), рівень задоволеності клієнта (CSAT), або частота згадок бренду в позитивному контексті.

Аналіз операційної ефективності

У цьому підході аналізують дизайн на етапах внутрішньої процедури компанії, наприклад, скорочення часу розробки продукту, підвищення продуктивності команди або покращення комунікацій між відділами.

Можливості

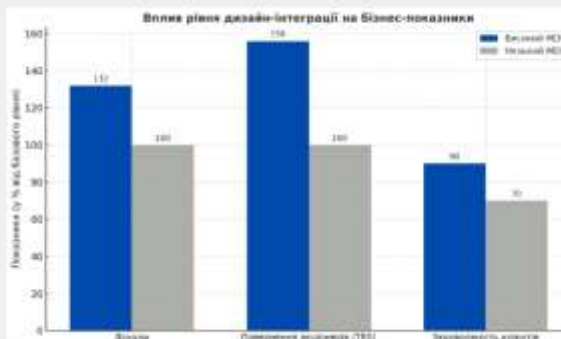
Наші можливості та перспективи не завжди лежать «на поверхні» і часто, часто вони не мають очевидних метрик вимірювання, але є необхідною частиною зростання компанії.

Вплив дизайн-менеджменту на бізнес-показники

26

McKinsey & Company у своєму звіті «The Business Value of Design» (2018) зазначають, що компанії, які інвестують у дизайн і інтегрують його у свої бізнес-процеси, показують на 32% вищі доходи та на 56% вищі загальні прибутки порівняно з конкурентами.

Автори звіту пропонують використовувати «Design Index», що пов'язує ефективність дизайну з фінансовими результатами компанії.



Вплив дизайн-менеджменту на бізнес-показники

27

Приклад 1. Рекламна агенція "Сяйво"

- 20 працівників
- чистий дохід 300т. грн/міс
- клієнти: іноземці+українці

Показник	До впровадження	Після впровадження
Час на розробку однієї кампанії (години)	120	96
Доходи (тис. грн)	300	345
Задоволеність клієнтів (%)	75	90
Повторне повернення клієнтів (%)	50	70
Довіра потенційних клієнтів (%)	60	80

Показник	До впровадження	Після впровадження
Час на виготовлення партії продукції (години)	48	36
Доходи (тис. грн)	180	220
Задоволеність клієнтів (%)	70	85
Повторне замовлення клієнтів (%)	40	65
Впізнаваність бренду (%)	30	45

- 6 працівників
- чистий дохід 180т. грн/міс
- клієнти: 100% українці

Приклад 2. Компанія з виготовлення одноразового посуду з бамбуку "Памбу"

Вплив дизайн-менеджменту на бізнес-показники

28

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут деревообробних технологій і дизайну

Кафедра дизайну

НАЙДА Анастасія

АНОТАЦІЯ

УДК 65.01:7.05:658.5

Кваліфікаційна робота магістерського рівня вищої освіти виконана на тему:

**«ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ
СТВОРЕННЯ ДИЗАЙН-ПРОДУКТУ»**

Кваліфікаційна робота магістра виконана згідно тематичного плану наукових досліджень кафедри дизайну НЛТУ України.

Об'єктом дослідження є предметний дизайн.

Предмет дослідження – дизайн-менеджмент в організації процесу створення дизайн-продукту в умовах сучасного ринку.

Метою дослідження є вивчення ролі дизайн-менеджменту як засобу організації процесу створення конкурентоспроможного дизайн-продукту.

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, 4-х розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел складається з 64 найменувань. Повний обсяг дослідження – 88 (73 сторінки основного тексту). Робота містить 6 рисунків, 4 таблиці, які займають 4 сторінки.

Кваліфікаційна робота магістра також включає інформаційний банер розміром 1200x2400 мм.), який розкриває зміст усього дослідження відповідно до розділів наукової роботи.

Ключові слова: дизайн-менеджмент, організація процесів, розробка продукту, теорія управління, інструменти управління, креативний процес.

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
UKRAINIAN NATIONAL FORESTRY UNIVERSITY
Institute of Woodworking Technologies and Design

Department of Design

NAIDA Anastasiia

ABSTRACT

UDC 65.01:7.05:658.5

Master's thesis on the topic:

" Design management as a means of organizing the process of creating a design product"

The master's qualification thesis was completed according to the thematic research plan of the Department of Design at the Ukrainian National Forestry University (UNFU).

The research object is industrial design, while the subject is design management in organizing the process of creating a design product in the modern market environment.

The aim of the research is to study the role of design management as a tool for organizing the process of creating a competitive design product.

The master's qualification thesis consists of an introduction, four chapters, conclusions, and appendices. The reference list includes 64 sources. The total scope of the research is 88 pages (73 pages of main text). The work includes 6 figures and 4 tables, occupying 4 pages in total.

The thesis also includes an informational banner (size 1200x2400 mm), which illustrates the content of the entire study in accordance with the chapters of the scientific work.

Keywords: design management, process organization, product development, management theory, management tools, creative process.