

## ІНТЕГРОВАНІ ДИЗАЙН-РІШЕННЯ В СУЧАСНОМУ МЕХАНІЗМІ ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

©2023 ХОЛОДНИЙ Г. О.

УДК 339.138:658.6  
JEL: M39; O32; O39

### Холодний Г. О. Інтегровані дизайн-рішення в сучасному механізмі товарної інноваційної політики

Головним завданням сучасного дизайну є створення нових споживчих цінностей через оновлення предметно-процесного оточення. Завдяки системній інтегрованості дизайнерські рішення розглядаються у стратегічній перспективі, забезпечуючи досягнення довгострокових цілей інноваційного розвитку підприємства. Метою статті є визначення сутності та розгляд особливостей інтегрованих дизайн-рішень у сучасному механізмі реалізації товарної інноваційної політики. У статті розглянуто сутність товарної інноваційної політики як економічної категорії та її місце в загальній системі інноваційного розвитку підприємства. Доведено, що завдяки високій інтегрованості дизайну в інноваційні процеси підприємства отримують широкий спектр переваг, зокрема стосовно задоволеності споживачів, ринкової позиції компанії та фінансово-економічних результатів упровадження інноваційної продукції. Наведено сутність і оцінено значення дизайну, деталізовано структуру програми дизайн-рішень – практичної форми реалізації системного дизайну, яка поєднує в цілісний процес розробки естетико-художньої, соціально-культурної та технологічної концепцій складного інноваційного об'єкта. Запропоновано змістовне визначення програмних інтегрованих дизайн-рішень – системи взаємодії різних видів, інструментів і програм дизайну, синтезу принципів управління та концепцій дизайну, при якій кожна з них може бути інтегрована з іншими проектними інструментами та підкріплена ними для досягнення максимальної ефективності. Проведені дослідження та наведені результати дозволять підвищити теоретико-предметну обґрунтованість сутності та структури інтегрованих дизайн-рішень у сучасному механізмі товарної інноваційної політики.

**Ключові слова:** дизайн, механізм реалізації, дизайн рішення, інноваційний товар, товарна інноваційна політика, інтегровані дизайн-рішення.

**Рис.:** 4. **Бібл.:** 18.

**Холодний Геннадій Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [gprof1965@gmail.com](mailto:gprof1965@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8521-6972>

UDC 339.138:658.6  
JEL: M39; O32; O39

### Kholodnyi G. O. Integrated Design Solutions in the Current Mechanism of Product Innovation Policy

The main task of modern design is to create new consumer values through the renewal of the subject-process environment. Thanks to system integratedness, design solutions are considered in a strategic perspective, ensuring the achievement of long-term goals of the innovative development of enterprise. The article is aimed at defining the essence and considering the features of integrated design solutions in the modern mechanism for implementing the product innovation policy. The article considers the essence of product innovation policy as an economic category and its place in the overall system of innovative development of an enterprise. It is proved that owing to the high integration of design into innovation processes, enterprises receive a wide range of benefits, in particular, in terms of customer satisfaction, market position of the company and financial-economic results of the introduction of innovative products. The article describes the essence and evaluates the importance of design, details the structure of the design solutions program – a practical form of system design implementation that combines the aesthetic and artistic, socio-cultural and technological conceptions of a complex innovative object into a holistic process of developing a complex innovative object. A contentual definition of software integrated design solutions is proposed as follows: a system of interaction between different types, tools and design programs, a synthesis of management principles and design conceptions, where each of them can be integrated with other design tools and supported by them to achieve maximum efficiency. The carried out research and the results presented will increase the theoretical and subject matter validity of the essence and structure of integrated design solutions in the modern mechanism of product innovation policy.

**Keywords:** design, implementation mechanism, design solution, innovative product, product innovation policy, integrated design solutions.

**Fig.:** 4. **Bibl.:** 18.

**Kholodnyi Gennadii O.** – PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Marketing, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** [gprof1965@gmail.com](mailto:gprof1965@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8521-6972>

Соціально-економічний розвиток підприємств значною мірою визначається ефективністю інноваційних процесів та інноваційної політики. Застосування дизайн-рішень в інноваційних програмах стає ключовим стратегічним інструментом розвитку. Ефективність програмних дизайн-рішень забезпечує інтеграційна взаємодія всіх учасників ін-

новаційної екосистеми, які розвивають дизайн та його інструментарій. Головним завданням сучасного дизайну є створення нових споживчих цінностей через оновлення предметно-процесного оточення. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у подальшому вдосконаленні понятійно-категоріального апарату інноваційного процесу та стає актуальним

науково-практичне пророблення сутності та структури інтегрованих дизайн-рішень у сучасному механізмі товарної інноваційної політики.

Слід зазначити, що в зарубіжній і вітчизняній економічній літературі поняття «інтегровані дизайн-рішення в механізмі реалізації товарної інноваційної політики» не знайшло адекватного відображення та в сучасному значенні цього словосполучення практично не зустрічається. Відсутність єдиного цілісного бачення сутності та структури інтегрованих дизайн-рішень, системності їх впливу на сучасний механізм товарної інноваційної політики, а також розрізненість теоретичного матеріалу з даного питання перешкоджають формуванню й ефективному функціонуванню на практиці цього механізму.

Фундаментальні основи управління інноваціями розроблені в працях І. Ансоффа, Х.-К. Вахрейна, Т. Герпотта, П. Друкера, Дж. Еванса, Ф. Котлера, Ф. Ніксона, М. Портера, Б. Санто, Б. Твісса, Р. Форстера та ін. Проблеми управління інноваційними процесами досліджені в роботах багатьох українських вчених: Ю. М. Бажала, А. С. Гальчинського, В. М. Гейця, С. М. Ілляшенко, М. О. Кизима, В. С. Пономаренка, Л. І. Федулової, Д. М. Черваньова.

До визначення сутності «дизайну» як наукової категорії у своїх працях зверталися такі науковці, як О. В. Бойчук, І. В. Бондаренко, О. А. Векленко, К. О. Вітчінкіна, В. Я. Даниленко, А. Г. Дмитрук, Є. П. Зенкевич, Л. О. Лігоненко, Т. Мальдонадо, Т. В. Малік, О. В. Соболев, Н. Г. Романенко та інші.

Разом із тим, теоретико-категоріальний апарат щодо трактування поняття «дизайн-рішення в механізмі товарної інноваційної політики» в сучасних умовах модернізації економіки потребує більш поглибленого дослідження.

Метою статті є визначення сутності та розгляд особливостей інтегрованих дизайн-рішень у сучасному механізмі реалізації товарної інноваційної політики.

**М**орфологічна декомпозиція визначення сутності поняття «інтегровані дизайн-рішення в сучасному механізмі товарної інноваційної політики» дозволяє виділити головні структурні та сутнісні складові: «інтегровані дизайн-рішення», «дизайн», «механізм», «товарна інноваційна політика», що мають теоретичні висвітлення в економічній літературі.

Аналіз літературних джерел з питань товарної інноваційної політики довів, що жоден із закордонних і вітчизняних авторів не зміг точно ідентифікувати сутність цієї категорії. Наприклад, у підручниках «Товарна інноваційна політика» В. Я. Кардаша, І. А. Павленко, О. К. Шафалюка [6], В. О. Морохової і Д. В. Смоліч [9], Н. Чухрай і Р. Патори [15] навіть немає її чіткого визначення. У роботах інших вчених спостерігається відсутність чіткого методологічного та стра-

тегічного підходів до визначення фундаментальних засад товарної інноваційної політики.

Виходячи з цього треба обґрунтувати сутність товарної інноваційної політики як економічної категорії та її місце в загальній системі інноваційного розвитку підприємства.

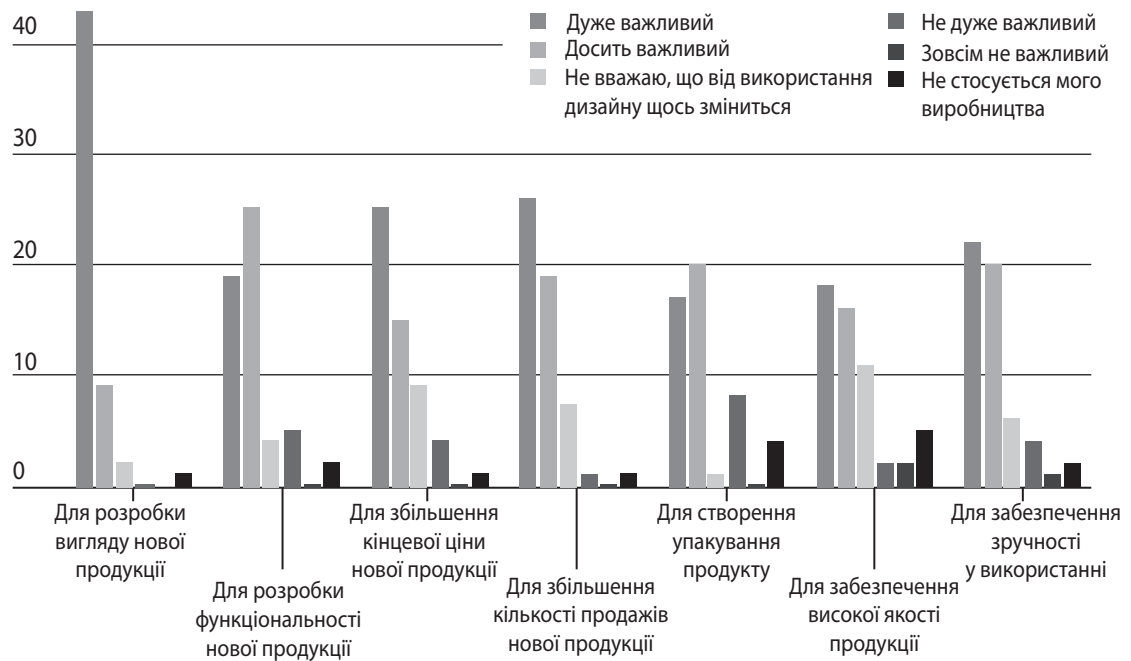
Використовуючи як базові фундації такі категорії, як «товар», «інновація», «товарна політика», «інноваційна політика», синтезуючи їх найбільш ґрунтовні визначення, наведемо авторське визначення сутності товарної інноваційної політики. *Товарна інноваційна політика* – це обґрунтований, цілеспрямований алгоритм і комплекс управлінських, маркетингових дій, організаційно-економічних заходів, спрямованих на формування умов для розробки, освоєння виробництва та комерціалізації конкурентоспроможних продуктивних інновацій; стимулювання інноваційної діяльності; ефективне використання інноваційного та ресурсного потенціалу, які будуть сприяти більш ефективному розвитку підприємства.

**Т**оварну інноваційну політику неможливо відокремити від реальних умов функціонування та розвитку зовнішнього середовища підприємства, від специфіки його виробничо-комерційної, інноваційної та маркетингової діяльності. Усі питання, пов'язані з формуванням стратегії й тактики реалізації товарної інноваційної політики, повинні вирішуватися відповідно до вимог ринку, особливостей поведінки цільових споживачів та конкурентів.

Сучасний механізм реалізації товарної інноваційної політики можна представити як сукупність організаційних структур і заходів, державно-правових норм, інформаційно-прикладних програм і технологій, а також економічних методів і важелів, взаємодія та узгодження яких дозволяє забезпечувати здійснення циклічних процесів розробки, освоєння виробництва та комерціалізації конкурентоспроможних товарних інновацій, стимулювання інноваційної діяльності, ефективне використання інноваційного та ресурсного потенціалу підприємства.

Як свідчить практика, більшість підприємств в організаційно-економічному механізмі формування та реалізації товарної інноваційної політики дотримуються певного алгоритму процесу розробки нового продукту, який поділяється на послідовні етапи: дослідження та бізнес-аналіз ринку; формування стратегії інноваційного розвитку; генерація ідей і пропозицій, їх актуалізація; проектні дизайн-рішення; комерціалізація інновацій [18].

Як бачимо, дизайн-рішення відіграють критично важливу роль у процесі створення інноваційного продукту та в товарній інноваційній політиці підприємств. Це підтверджують дослідження експертів Європейського Союзу в рамках ініціативи підтримки українського бізнесу «EU4Business» за підтримки Європейського банку реконструкції та розвитку (рис. 1).



**Рис. 1. Ступінь важливості дизайну на різних стадіях виробництва продукту виробничих компаній з різних сфер і регіонів України [11]**

Дослідження актуальності дизайну в Україні здійснено на основі опитування представників малого та середнього бізнесу у відповідному сегменті: дизайн-агенції, незалежні дизайнери та виробничі компанії з різних сфер. В опитуванні взяли участь 60 дизайн-агенцій і незалежних дизайнерів і 56 виробничих компаній та брендів з різних сфер і регіонів України [11]. Як свідчать результати опитування, 58,3% агенцій і 30,9% виробничих компаній відповіли, що використовують інструменти дизайну на кожному з етапів створення продукту.

Результати досліджень дають змогу стверджувати, що розуміння інноваційної та стратегічної цінності дизайну є надважливим фактором зростання компаній (рис. 2). Світовий досвід демонструє пряму залежність економічних показників від використання компанією дизайн-підходу: чим на більш ранній стадії розвитку продукту застосовується дизайн, тим вищий дохід компанії [18].

Термін «дизайн» походить від латинського «designare» – визначати, позначати, а також англійського «design», яке перекладається як «проекувати, креслити, задумувати», або «проект, план, рисунок». Одним із перших ґрунтовних визначень поняття «дизайн» є визначення, прийняте в 1964 р. на міжнародному семінарі з дизайнерської освіти в м. Брюгге (Бельгія): «Дизайн – це творча діяльність, метою якої є визначення формальних якостей промислових виробів. Ці якості включають і зовнішні риси виробу, але головним чином ті структурні та функціональні взаємозв'язки, що перетворюють виріб у єдине ціле як з погляду споживача, так і з погляду виробника» [8].

Термін «дизайн» у філософсько-економічному просторі визначає одночасно два його стани – те, що в ньому вже є, і те, що в ньому ще тільки може бути [7]. Дизайн – це і процес/діяльність, і продукт цієї діяльності. Як вид діяльності дизайн – перманентне творення «контурів людського буття», а як продукт – його «оновлений зміст» [7]. Дослідження визначень дизайну дає змогу виокремити декілька ключових підходів до визначення терміна «дизайн»:

- ✦ дизайн як вид людської діяльності;
- ✦ дизайн як проектна діяльність;
- ✦ дизайн як результат діяльності;
- ✦ дизайн як творча активність.

В. Я. Даниленко визначає дизайн як вид діяльності, що пов'язаний із проектуванням предметного світу. Метою цієї діяльності є формування гармонійного предметного середовища, яке задовольняє потреби людини [2].

Ґрунтовне визначення дизайну запропоноване відомим теоретиком і практиком Томасом Мальдонадо, який визначає дизайн як творчу активність, мета якої – визначення формальних якостей предметів, вироблених промисловістю. Ці якості стосуються не тільки зовнішнього вигляду та форми, але головним чином – структурних і функціональних зв'язків, які перетворюють систему на цілісну єдність з точки зору як виробника, так і споживача; дизайн прагне охопити всі аспекти навколишнього середовища людини, яка обумовлена промисловим виробництвом [17].

Терміни та визначення, які стосуються дизайну, мають стандартизоване визначення. За ДСТУ 3899:2013 «Дизайн і ергономіка. Терміни та визначення основних понять», дизайн – це комплексна

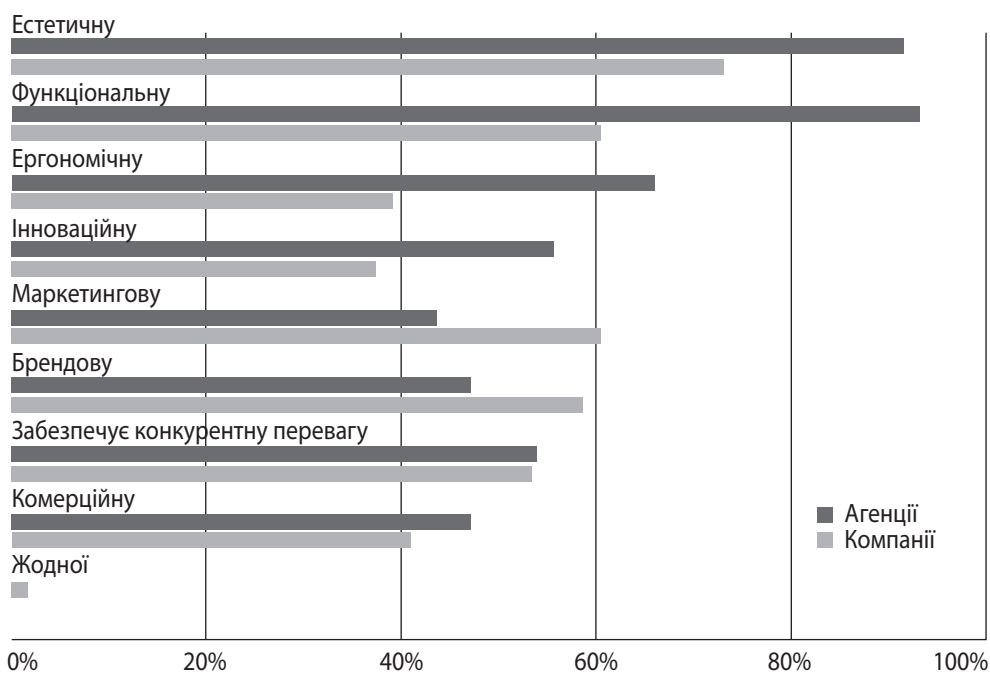


Рис. 2. Ідентифікація та актуалізація цінностей, яку несе дизайн у інноваційних проєктах і в бізнесі [11]

науково-практична діяльність щодо формування гармонійного, естетично повноцінного середовища життєдіяльності людини та розроблення об'єктів матеріальної культури [10].

Проектування та реалізація дизайн-рішень є важливим, основоположним етапом планування розвитку товарної інноваційної політики та діяльності підприємства загалом. Сьогодні дизайн створює не тільки візуально естетичний образ товару, а ідентифікує проблеми, формує стратегічні інноваційні завдання та їх ефективне рішення у візуальній формі.

У відповідності до ДСТУ 3899:2013 об'єктами дизайну в Україні вважають всі елементи предметно-просторового середовища, які піддаються його впливу [10].

Розширення переліку дизайн-об'єктів привело до використання у предметному та процесному конструюванні широкого переліку видів дизайну та системного підходу до їх застосування в механізмі реалізації товарної інноваційної політики. У сучасній практиці найбільш поширеними є такі види дизайну: промисловий дизайн; графічний дизайн (дизайн логотипів, плакатів, брендбуків, етикетки, рекламних комунікацій, веб-дизайн та інших графічних прототипів), інформаційний дизайн, арт-дизайн, дизайн простору (архітектурний, ландшафтний, інтер'єру), дизайн упаковки. Саме системний підхід у застосуванні тих чи інших видів дизайну та алгоритмічна програмність дизайн-рішень визначають цілі, завдання, функції, зміст і способи організації діяльності з вирішення завдань дизайн-проекування інноваційного товару.

Програма дизайн-рішень – конкретна практична форма реалізації системного дизайну, яка поєднує в цілісний процес розробку естетико-художньої, соціально-культурної та технологічної концепції складного інноваційного об'єкта з розробкою програмно-цільової організації системи діяльності з реалізації розробленого проєкту. Дизайн-програма передбачає створення цілісних інноваційних фрагментів предметного середовища життєдіяльності людини, виступає ефективним засобом підвищення якості продукції, вдосконалення її асортименту, зниження собівартості та, одночасно, підвищення ефективності її виробництва.

Загальна структура програми дизайн-рішень, як правило, включає чотири найсуттєвіших складових (блоків): проблемно-цільовий, концептуальний, організаційно-управлінський, проєктно-технологічний.

*Проблемно-цільовий блок* містить формулювання проблеми, цілі та завдання програми, а також короткий аналіз та оцінку вихідного стану проблеми, формулювання кінцевих пріоритетних результатів та термінів з реалізації.

*Концептуальний блок* містить опис основного задуму та підходу до вирішення проблеми, програмно-концептуальної моделі комплексного об'єкта (виду дизайну), задає принципів його характеристики (типологічні, функціональні, морфологічні, технологічні) та, у найзагальніших рисах, організаційну стратегію досягнення кінцевих цілей. Концептуальний блок включає найактуальніші концепції та методи дизайну, які є необхідними для якісної імплементації дизайн-рішень.



Організаційно-управлінський блок дає характеристику конкретних і детально розроблених форм, методів, технологій організації та управління розробкою програми та контролю за її реалізацією, а також перелік необхідних організаційно-технічних заходів.

Проектно-технологічний блок охоплює питання всього комплексу завдань, заходів та рішень щодо проектування, художньо-технологічного конструювання комплексного об'єкта на всіх стадіях формування та виконання дизайн-програми.

Сучасні маркетингові концепції – маркетинг взаємодії, маркетинг відносин, холістичний маркетинг – відображають сутнісні сторони ринкової парадигми сучасної економіки, обумовлюють розвиток інноваційних технологій, програмних дизайн-рішень у напрямі їх інтеграції.

Інтеграція (від лат. *integer* – цілий) – поєднання економічних суб'єктів, поглиблення їх взаємодії, розвиток зв'язків між ними [3].

Інтегровані дизайн-рішення – системна взаємодія різних видів, інструментів і програм дизайну, синтез принципів управління та концепцій дизайну,

при якій кожна з них повинна бути інтегрована з іншими проектними інструментами та підкріплена ними для досягнення максимальної ефективності.

Інтегровані дизайн-рішення (ІДР) – це система планування процесу створення адаптивного дизайну, що виходить з необхідності оцінки стратегічної ролі окремих видів, концепцій і програм дизайну та їх оптимального поєднання для забезпечення послідовності та пошуку максимального впливу дизайн-рішень за допомогою взаємодоповнювальної інтеграції (рис. 3). Інтегровані дизайн-рішення дозволяють підвищити ефективність механізму товарної інноваційної політики, тому що органічно поєднують різні види та концепції з однією метою – створення комерційно вигідних інноваційних товарів. Інтегрована система дизайн-рішень дозволяє звернутися до споживача із правильно складеними дизайн-звертаннями в потрібний час і в потрібному місці.

Інтегровані дизайн-рішення ґрунтуються на поєднанні проектних програм і актуальних концепцій дизайну, сучасних інформаційних технологій та мар-

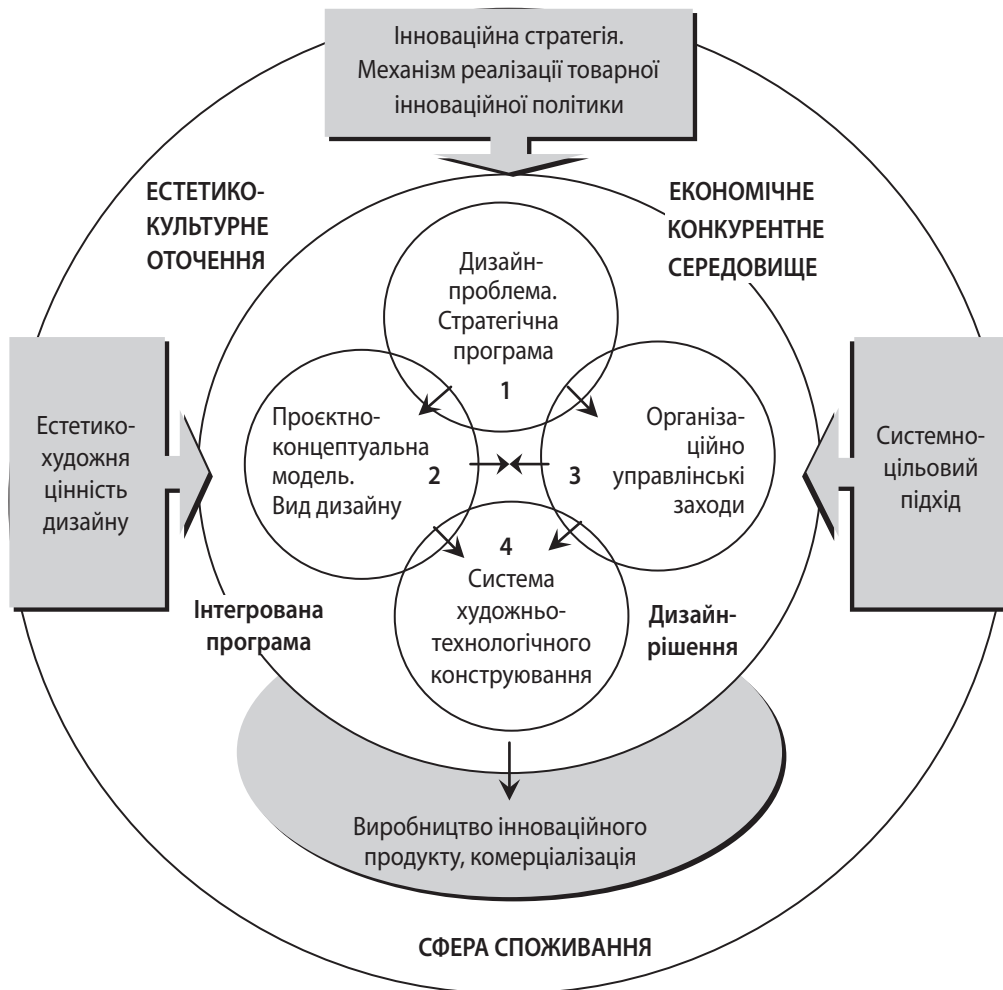


Рис. 3. Загальна структура системи інтегрованих дизайн-рішень

Джерело: авторська розробка.

кетингових інструментів, які будуть структуровані таким чином, щоб забезпечити кращі бізнес-результати, враховуючи вплив факторів зовнішнього макро- та мікросередовища підприємства.

Інноваційний товар (бренд), завдяки інтегрованому поєднанню естетики, індивідуальності та комунікаційної культури, повинен бути відображений за допомогою інструментів інформаційно-комунікаційного та предметного дизайну. Уподобання щодо дизайну, стильові напрямки та загальна атмосфера служать орієнтиром для створення дизайну інноваційного товару, який відповідає цілям інноваційної політики підприємства.

У сучасний механізм товарної інноваційної політики можуть бути органічно інтегровані найактуальніші концепції та методи дизайну, а саме:

- ✦ дизайн-мислення (*Design Thinking*);
- ✦ дизайн-дослідження користувачів (*Design User Research*);
- ✦ дизайн взаємодії (*Interaction Design*);
- ✦ універсальний дизайн (*Universal Design*);
- ✦ інші сучасні практики (наприклад, дизайн проектування), які є необхідними для якісної імплементації дизайн-рішень.

Серед сучасних методів, що надають ефективні рекомендації до розробки нових продуктів, виділяється дизайн-мислення (*Design Thinking*), яке орієнтоване на людину та її потреби. Запропонована в 50-х роках ХХ століття професором Стенфордського університету Джоном Едвардом Арнольдом методологія дизайн-мислення поєднує творчість і технології з орієнтацією на вимоги суспільства та людські цінності [16]. У сучасних умовах дизайн-мислення виступає як технологія, що може бути використана при реалізації проектів будь-якої функціональної спрямованості для підвищення їх ефективності. Саме тому О. Кемпкнес зазначає, що «дизайн-мислення швидше працює всередині управління проектами, встановлюючи рамки співробітництва та створення інновацій командою проекту» [4].

Методологія дизайн-дослідження використовується для проведення стратегічних досліджень і визначає стислий та логічний план розв'язання встановлених питань дослідження через збір, інтерпретацію, аналіз та обговорення даних.

Дизайн взаємодії (*Interaction Design*) – це важливий компонент у рамках реалізації товарної інноваційної політики. Сутність методу «дизайн взаємодії» полягає в проектуванні інноваційних технологічних продуктів та рішень, які орієнтуються на поведінку людини, створення гармонійної взаємодії між користувачами та продуктом. Мета оформлення взаємодії – створити товар, який допоможе користувачеві досягти його/її цілей найліпшим можливим шляхом.

Існує велика схожість між дизайном взаємодії та дизайном користувацького досвіду (*Design*

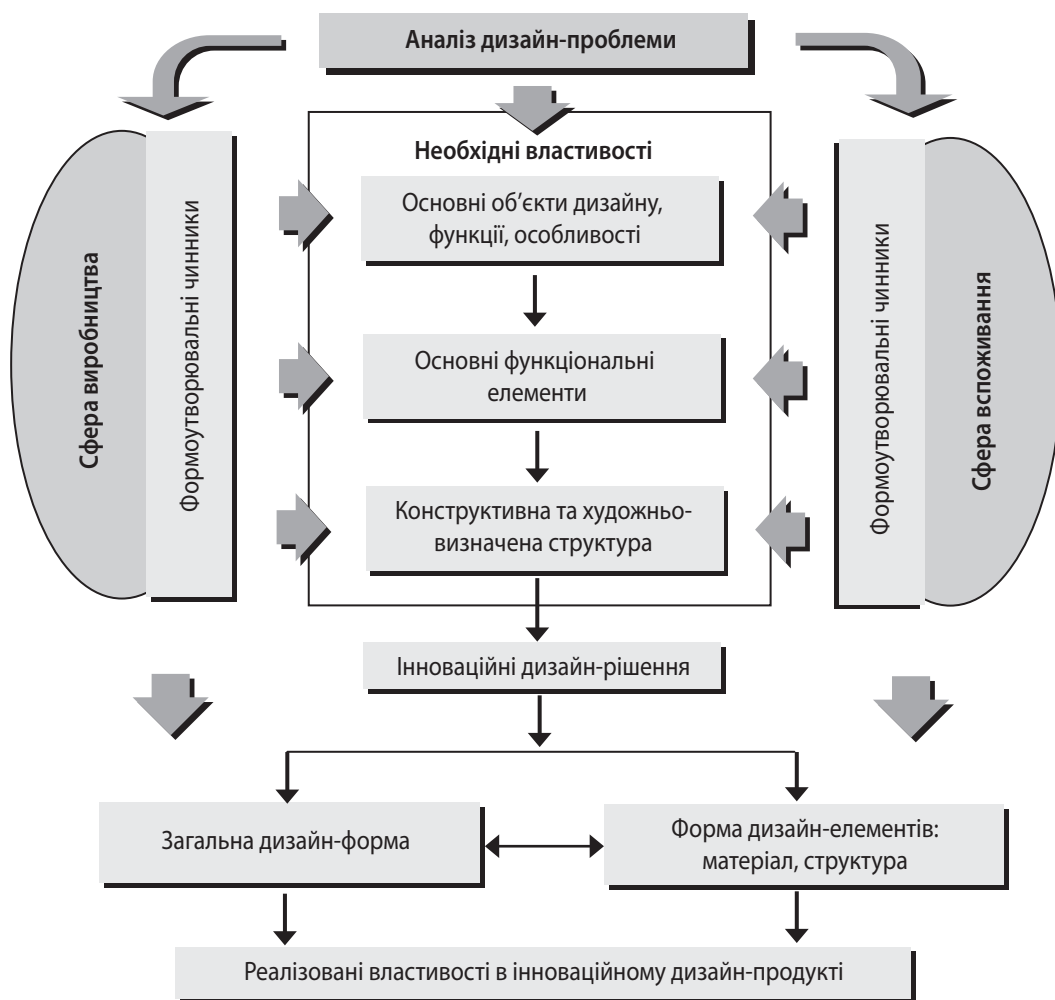
*User Experience*, або UX-дизайн). UX-дизайн – це формування досвіду споживача, коли більша частина цього досвіду включає певну взаємодію між продуктом і користувачем. Симетричні завдання вирішують ергономічні дизайн-рішення, які встановлюють ергономічні вимоги та формують ергономічні властивості системи ефективної взаємодії «людина – продукт (процес) – навколишнє середовище».

Останніми роками швидко актуалізується концепція універсального дизайну (*Universal Design*), яка спрямована на те, щоб проектування компонентів будь-якого середовища, виробів, комунікації, послуг, інформаційних технологій були однаково доступними та зрозуміли всім і відповідали вимогам спільного користування. Універсальний дизайн також називають інклюзивним дизайном, дизайном для всіх, а також дизайном на всі випадки життя. Це не певний стиль дизайну, а орієнтування на всі процеси дизайну, в основі якого лежить відповідальність перед досвідом користувача.

Концепція універсального дизайну, або дизайну всіх речей, є дуже перспективною при розв'язанні проблем розвитку товарної інноваційної політики.

Сьогодні в товарній інноваційній політиці широко використовується метод «дизайн-проекування» – творчий метод, процес і результат художньо-технічного проектування промислових виробів, їх комплексів і систем, орієнтований на досягнення як найповнішої відповідності створюваних об'єктів та середовища загалом можливостям і потребам людини, як утилітарним, так і естетичним [12]. Метою та результатом дизайн-проекування є функції та сукупність елементів і процесів, що створюють сутність, сенс об'єкта проектування (інноваційного продукту), його значення та призначення. Єднання змісту та форми досягається взаємопов'язаним урахуванням проектних факторів, формуванням проектних властивостей та отриманням результуючих споживчих ознак. Найбільш важливими властивостями об'єкта дизайн-проекування є його базова функція, зручність, безпека, естетична досконалість, а також кількісно-визначена структура – елементи об'єкта та їх взаємозалежність, форма, матеріал, розміри. Усі ці якості повинні в результаті складати єдине ціле, що забезпечує єдність користі та краси. Алгоритм процесу дизайн-проекування наведено на *рис. 4*.

Сучасний алгоритм дизайн-проекування базується на предметно-просторовій композиції інноваційного процесу [12], починається з глибокого розуміння потреб споживачів і синхронізується зі стратегією розвитку бізнесу й інноваційною стратегією. Методологія впровадження проектних дизайн-рішень та інноваційних завдань ґрунтується на моделюванні споживчих ситуацій та конкурентного середовища. При цьому використовуються методи організації прогнозування та моделювання життєвих



**Рис. 4.** Схема процесу дизайн-проектуювання в механізмі товарної інноваційної політики

Джерело: авторська розробка.

соціокультурних процесів, художні методи (художнє моделювання), структурно-функціональний аналіз, соціологічні дослідження, семіотичні моделі та ін.

Предметно-просторова інтегрована схема проектування дизайн-рішень повинна бути гармонізована через взаємозв'язок об'єкта дизайну, цільової групи споживачів, культурного середовища споживача, художньо-інформаційної виразності та основних завдань інноваційної політики. Завдяки системній інтегрованості дизайнерські рішення розглядаються у стратегічній перспективі, забезпечуючи досягнення довгострокових цілей підприємства.

#### ВИСНОВКИ

Головним завданням сучасного механізму товарної інноваційної політики є органічне поєднання концептуальних засад державної політики у сфері інновацій та активності незалежних, діючих відповідно до власних економічних інтересів та стратегічних орієнтирів економічних суб'єктів, упровадження ефективних заходів, які б сприяли розвитку інноваційної діяльності підприємств. Виклики, з якими стикаються сучасні підприємства, вимагають переосмислення ролі дизайну в розробленні інноваційних

продуктів та більш системного його використання на всіх рівнях організації бізнесу.

Саме завдяки високій інтегрованості дизайну у інноваційні процеси підприємства отримують широкий спектр переваг, зокрема стосовно задоволеності споживачів, ринкової позиції компанії, цінності бренду та фінансово-економічних результатів упровадження інноваційної продукції. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Беспалюк Х. М., Процак К. В. Дизайн-мислення як ефективний метод адаптації до змін. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5. No. 1. P. 121–130. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.121>
2. Даниленко В. Я. Дизайн України у світовому контексті художньо-проектної культури: монографія. Харків: ХДАДМ; Колорит, 2005. 244 с.
3. Кресвелл Дж. В., Кресвелл Дж. Д. Дизайн дослідження: підходи на основі якісних, кількісних і змішаних методів. Київ: Видавництво УКУ, 2022. 284 с.
4. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1. С. 53–60. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-1-56-6>

5. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань : монографія. Харків : ТОВ «Діса плюс», 2016. 192 с.
  6. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
  7. Король А. Сутність поняття дизайн і його види. *Молодь і ринок*. 2012. № 4. С. 140–145.
  8. Лігоненко Л. О. Дизайн-менеджмент як методологія пошуку та впровадження інновацій. *Академічний огляд*. 2020. № 2. С. 64–75.  
DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-2-53-7>
  9. Морохова В. О., Смолич Д. В. Товарна інноваційна політика : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 248 с.
  10. Національний стандарт України ДСТУ 3899:2013 «Дизайн і ергономіка. Терміни і визначення основних понять». Київ : ДП «УкрНДНЦ» України, 2016. 10 с. URL: [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=57900](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=57900)
  11. Офіційний сайт проєкту-ініціативи Європейського Союзу EU4Business. URL: <https://www.eu4business.org.ua>
  12. Романенко Н. Г., Афонін В. А., Бердник А. П. Дизайн-проекування як засіб формування предметно-просторового середовища. *Вісник Харківської державної академії дизайну і мистецтв*. 2007. № 5. С. 127–132.
  13. Ситник Н. І., Пермінова С. А., Воржакова Ю. П. Дизайн-стратегія як інструмент розроблення нових продуктів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. Вип. 45. С. 42–49.  
DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-45-5>
  14. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-r#Text>
  15. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві : підручник. Київ : Кондор, 2009. 398 с.
  16. Яловега І. Г., Пономарьова Н. О., Зуб С. С. Можливості дизайн-мислення у інноваційній педагогічній діяльності // У кн. : Освіта дорослих: світові тенденції, українські реалії та перспективи. Київ ; Харків, 2020. С. 434–440. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24244/1/Яловега%2C%20Пonomарьова%2C%20Зуб.pdf>
  17. Maldonado T. *Disegno industriale: un riesame: Definizione, storia, bibliografia*. Milano, 1989. 96 p.
  18. Carter J. *Mastering Product Development: A Complete Guide*. 2023. URL: <https://www.tcgen.com/product-development>
- REFERENCES**
- Bespaliuk, Kh. M., and Protsak, K. V. "Dyzain-myslennia yak efektyvnyi metod adaptatsii do zmin" [Design Thinking as an Effective Method of Adaptation to Change]. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*, vol. 5, no. 1 (2021): 121-130.  
DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.121>
- Carter, J. "Mastering Product Development: A Complete Guide". 2023. <https://www.tcgen.com/product-development>
- Chukhrai, N., and Patora, R. *Tovarna innovatsiina polityka: upravlinnia innovatsiiny na pidpriemstvi* [Commodity Innovation Policy: Innovation Management at the Enterprise]. Kyiv: Kondor, 2009.
- Danylenko, V. Ya. *Dyzain Ukrainy u svitovomu konteksti khudozhnyo-proektnoi kultury* [Design of Ukraine in the World Context of Art and Design Culture]. Kharkiv: KhDADM ; Koloryt, 2005.
- Illiashenko, S. M. *Innovatsiinyi rozvytok: marketynh i menezhment znan* [Innovative Development: Marketing and Knowledge Management]. Kharkiv: TOV «Disaplius», 2016.
- Kardash, V. Ya., Pavlenko, I. A., and Shafaliuk, O. K. *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity Innovation Policy]. Kyiv: KNEU, 2002.
- Korol, A. "Sutnist poniattia dyzain i yoho vydy" [The Essence of the Concept of Design and Its Types]. *Molod i rynek*, no. 4 (2012): 140-145.
- Kresvell, Dzh. V., and Kresvell, Dzh. D. *Dyzain doslidzhennia: pidkhody na osnovi yakisnykh, kilkisnykh i zmishanykh metodiv* [Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches]. Kyiv: Vydavnytstvo UKU, 2022.
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>
- Lihonenko, L. O. "Dyzain-menedzhment yak metodolohiia poshuku ta vprovadzhennia innovatsii" [Design Management as a Methodology for Finding and Implementing Innovations]. *Akademichnyi ohliad*, no. 2 (2020): 64-75.  
DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-2-53-7>
- Maldonado, T. *Disegno industriale: un riesame: Definizione, storia, bibliografia*. Milano, 1989.
- Morokhova, V. O., and Smolych, D. V. *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity Innovation Policy]. Lutsk: Vezha-Druk, 2017.
- "Natsionalnyi standart Ukrainy DSTU 3899:2013 «Dyzain i erhonomika. Terminy i vyznachennia osnovnykh poniat»" [National Standard of Ukraine DSTU 3899:2013 "Design and Ergonomics. Terms and Definitions of Basic Concepts"]. Kyiv : DP «UkrNDNTs» Ukrainy, 2016. [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=57900](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=57900)
- Ofitsiinyi sait proiektu-initsiatyvy Yevropeiskoho Soiuzu EU4Business. <https://www.eu4business.org.ua>
- Romanenko, N. H., Aфонin, V. A., and Berdnyk, A. P. "Dyzain-proektuvannia yak zasib formuvannia predmetno-prostorovoho seredovyscha" [Design-projection as a Means of Forming the Subject-spatial Environment]. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii dyzainu i mystetstv*, no. 5 (2007): 127-132.
- Sytnyk, N. I., Perminova, S. A., and Vorzhakova, Yu. P. "Dyzain-stratehiia yak instrument rozroblennia novykh produktiv" [Design Strategy as a Tool for Developing New Products]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 45 (2022): 42-49.  
DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-45-5>
- Yaloveha, I. H., Ponomarova, N. O., and Zub, S. S. "Mozhlyvosti dyzain-myslennia u innovatsiinii pedahohichnii diialnosti" [Possibilities of Design Thinking in Innovative Pedagogical Activity]. *Osvita doroslykh: svitovi tendentsii, ukrainski realii ta perspektyvy*. 2020. <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24244/1/Яловега%2C%20Пonomарьова%2C%20Зуб.pdf>
- Zakharchenko, N. V. "Perspektyvy rozvytku dyzain-myslennia v upravlinni biznesom ta innovatsiiamy" [Prospects for the Development of Design Thinking in Business and Innovation Management]. *Akademichnyi ohliad*, no. 1 (2022): 53-60.  
DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-1-56-6>