

Компаративний аналіз світового та українського досвіду продуктового менеджменту в удосконаленні ІТ-продуктів

Дмитро Ільєнков

аспірант,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: ilienkovvda@krok.edu.ua,

ORCID: 0009-0007-2184-9395

Продуктовий менеджмент посідає одне з провідних місць сучасних бізнес-моделей ІТ-продуктів та слугує проміжною ланкою між командами розробників та бізнес-складовою організацій, координуючи ключові процеси створення та розвитку цифрових рішень. В Україні продуктовий менеджмент знаходиться ще на етапі свого становлення, що зумовлено історичним переважанням аутсорсингової моделі розвитку ІТ-галузі та недостатньою інституціалізацією відповідної підготовки фахівців (Lviv IT Cluster, 2024). Водночас порівняння світових і українських підходів дає можливість окреслити структурні прогалини, визначити критичні напрями розвитку та сформувані підґрунтя для подальшого вдосконалення українського продуктового менеджменту.

У сьогоденні на міжнародному рівні продуктовий менеджмент сформувався як комплексна управлінська система, що визначає стратегічний розвиток цифрових продуктів, забезпечує їхню ринкову відповідність та координує всі ключові етапи життєвого циклу. Світові моделі продуктового менеджменту ґрунтуються на інтегрованому управлінні, що об'єднує розробку, дизайн, маркетинг, аналітику та стратегічне планування для формування єдиної траєкторії розвитку продукту. Внаслідок цього в технологічних компаніях фахівці з продуктового менеджменту характеризуються як «міні-СЕО», виконуючи міждисциплінарну роботу з метою забезпечити цілісність процесу створення та вдосконалення цифрових продуктів (Olsson & Bosch, 2025).

Український продуктовий менеджмент значною мірою сформувався під впливом зарубіжних практик і, подібно до світових моделей, орієнтується на забезпечення ринкової релевантності та цінності продукту для користувачів, а також має спільну методологічну базу (Agile, Lean, процес Discovery та Delivery). Водночас він характеризується більш прямим керуванням командою розробки — не лише визначенням, яку бізнес-задачу необхідно виконати і який функціонал розробити з цією метою, а й нерідко безпосереднім керуванням виконавцями. Крім цього, характерним є великий рівень викликів, зокрема необхідністю мінімізації ризиків менеджменту, пов'язаних з швидкістю реагування на форс-мажорні обставини в умовах війни та ухваленням рішень у стислі терміни з обмеженою інформацією (Самойленко, Прохоровська, & Дмитрієнко, 2023).

Також характерною складовою українського продуктового менеджменту в процесі удосконалення ІТ-продуктів є потреба у відмові українського бізнесу від російського програмного забезпечення з метою забезпечення інформаційної безпеки в умовах війни (Котельникова, Кравчук, Касьмін, 2023). Це зі свого

боку впливає як на безпосередні робочі процеси (зміна використовуваних платформ), так і на врахування потреб українських користувачів, які відмовилися від російського програмного забезпечення і збільшили попит на програмно-субститути, вимоги до яких сформовані зокрема попередніми споживацькими звичками. Прикладом може слугувати перехід вітчизняних користувачів на український конструктор сайтів Weblium замість російської платформи Tilda, українські CRM-системи Uspasy, KeyCRM та SalesDrive замість Bitrix24 тощо. Таким чином український продуктовий менеджмент вимушений враховувати функціонал ІТ-продуктів з країни-агресора, щоб забезпечити можливість задовільнити потреби українських користувачів, які мають намір відмовитися від російських сервісів.

Таким чином спільними рисами українського та світового досвіду продуктового менеджменту є орієнтація на ринкову цінність ІТ-продукту та потреби користувачів, а також використання спільної методологічної бази. Натомість відмінності полягають насамперед у рівні сформованості, чіткості розмежування ролей та ступені впливу зовнішніх чинників. Подальше вдосконалення українського продуктового менеджменту може полягати в адаптації світових моделей до українських реалій, формуванні інституцій для формалізованого навчання продуктового менеджменту, а також у вдосконаленні підходів до управління продуктами з урахуванням зростаючого попиту на національні ІТ-рішення та впливу процесів імпортозаміщення.

Подальші дослідження в цій сфері можуть бути зосереджені на аналізі ролі безпосереднього керування розробкою в українському продуктовому менеджменті та розробленні методичних підходів до створення національних субститутів ІТ-продуктів відповідно до потреб українських користувачів.

Ключові слова: продуктовий менеджмент; ІТ-продукт; управління продуктом.

Список використаних джерел

1. Lviv IT Cluster. (2024). Українська техгалузь на третій рік війни: результати IT Research Ukraine 2024. Стійкість як нова реальність. <https://itcluster.lviv.ua/ukrayinska-tehgaluz-na-tretij-rik-vijny-rezultaty-it-research-ukraine-2024-stijkist-yak-nova-realnist/>
2. Olsson, H. H., & Bosch, J. (2025). Strategic digital product management: Nine approaches. *Information and Software Technology*, 177, 107594. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2024.107594>
3. Самойленко, В., Прохоровська, С., & Дмитрієнко, О. (2023). IT-product manager: аналіз ринку праці на тлі економічних змін. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-81>
4. Котельникова, Ю., Кравчук, О., & Касьмін, Д. (2023). Менеджмент програмних продуктів в ІТ-компаніях України: роль Product Manager в команді розробників програмного забезпечення. *Академічні Візії*, 19. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7861634>