

Маркетинг

УДК [33.02:339.138]:005-025.12

**Мотузка Олена Миколаївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління  
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

**Motuzka Olena**

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Management, Marketing and Public Administration  
National Academy of Statistics, Accounting and Audit*

*ORCID: 0000-0001-9028-6994*

**Горобець Олена Олександрівна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики, ІТ та математичних методів в економіці  
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

**Horobets Olena**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department  
of Statistics, IT and Mathematical Methods in Economics  
National Academy of Statistics, Accounting and Audit*

*ORCID: 0000-0003-1762-2140*

**ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ  
ПРОГРАМАМИ ТА ПРОЄКТАМИ В СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТУ**

**USING MARKETING TOOLS FOR PROGRAM AND PROJECT  
MANAGEMENT IN THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM**

*Анотація. У статті розглядаються основні підходи до класифікації  
проєктів, визначається сутність та місце інструментів маркетингу у*

*системі управління проєктами. Проаналізовано класифікаційні ознаки інструментів маркетингу у системі управління проєктами. Узагальнено та систематизовано класифікацію маркетингових проєктів. Наведено класифікацію маркетингових проєктів за напрямками маркетингу. Виділено основні характеристики проєктів, які можна інтерпретувати як маркетингові проєкти.*

*Встановлено, що маркетинговий проєкт – це спланований комплекс взаємопов'язаних заходів щодо створення чи зміни будь-якого об'єкта, спрямований на досягнення заздалегідь визначених маркетингових цілей у заданий період часу, із заданим бюджетом та певною якістю.*

*У статті використані елементи наукового пошуку, що спрямований на більш ефективне вирішення певних питань. Для цього зібрано та проаналізовано інформацію, що міститься в різних літературних джерелах, проведено її узагальнення та сформульовано висновки й пропозиції.*

*Зазначено, що використання стратегії маркетингу дозволяє вивчити потреби споживачів і здатність суб'єкта господарювання їх задовольнити. Інструменти маркетингу визначають місію і стратегічні цілі організації. При розробленні стратегічного плану проєкту використовуються маркетингові поняття, як-то частка ринку, впровадження на ринку та інші. Саме тому стратегічне планування неможливо відокремити від маркетингового планування.*

*Роль використання інструментів маркетингу розглянуто в статті з позицій трьох рівнів мислення в організації: корпоративної культури, стратегій і тактик. На рівні суб'єкта господарювання основна увага приділяється розробленню загальних цілей і загальних стратегій їх досягнення, на рівні окремого бізнесу головним є розроблення детальних стратегічних планів. Тактика застосування інструментів маркетингу детально розробляється на рівні ринку для конкретного товару.*

*З'ясовано, що концепції стратегічного планування та маркетингу тісно пов'язані одна з одною, і стратегічний план маркетингової діяльності має бути невід'ємною частиною стратегічного плану компанії.*

**Ключові слова:** *суб'єкт господарювання, управління проєктами, маркетингові проєкти, інструменти маркетингу, життєвий цикл проєкту.*

**Summary.** *Principal approaches to the classification of projects are discussed, the essence and role of marketing tools in the project management system is defined. The classification criteria of marketing tools in the project management system are analyzed. The classification of marketing project is summarized and systematized. The classification of marketing projects by marketing direction is shown. The principal characteristics of projects that can be interpreted as marketing projects are highlighted.*

*Marketing project is defined as a planned complex of causally linked measures aiming at creating or changing an object in order to achieve the preset marketing goals in a fixed period of time, with a fixed budget and a certain degree of quality.*

*The study involved elements of scientific search aimed at more effective solution of a number of problems. It required collection and analysis of information contained in various literary sources, their summing up and formulation of conclusions and proposals.*

*It is argued that using the marketing strategy allows to learn consumer needs and the business entity's capability to meet them. Marketing tools outline the mission and strategic goal of an organization. The strategic plan of a project is developed with using marketing terminology such as market segment, market introduction and others. Therefore, strategic planning cannot be separated from marketing planning.*

*The purpose of using marketing tools is analyzed in the article from the perspective of three levels of thinking in an organization: corporate culture, strategy and tactics. While at business entity level the emphasis is made on formulating general goals and general strategies for their achievement, at the level of specific business the effort is focused on elaborating detailed strategic plans. The tactics of using marketing tools is elaborated in detail at the level of targeted commodity market.*

*It is demonstrated that the concepts of strategic planning and marketing are closely interlinked, and the strategic plan of marketing activities has to be an integral part of the company's strategic plan.*

**Key words:** *business entity, project management, marketing projects, marketing tools, project life cycle.*

**Постановка проблеми.** Динамічність змін ділових і внутрішньо-організаційних умов здійснення господарської діяльності диктує необхідність пошуку ефективних управлінських технологій, що забезпечують конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. В умовах гострої боротьби з конкурентами ключовим питанням функціонування системи управління підприємством є максимально можлива адаптація його діяльності до стратегії розвитку і зміна тактики у відповідності до мінливої ситуації на ринку. Використання інструментів маркетингу є однією з умов гнучкої адаптації виробничої, фінансової, комерційної, маркетингової, кадрової та іншої діяльності підприємства до високодинамічної ринкової ситуації. В умовах сьогодення інструменти маркетингу в управлінні програмами та проектами включають комплекс заходів, спрямованих на планування, організацію, ціноутворення, розроблення продукції та її доставку наявним і потенційним клієнтам. Одночасно з формуванням маркетингової стратегії необхідно розробляти шляхи удосконалення управління компанією. Звідси виникає інтерес до

використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами, що дозволяє організувати процес підприємницької діяльності з максимальними вигодами.

**Аналіз основних джерел досліджень і публікацій.** Дослідження використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами в системі проєктного менеджменту знайшли відображення у працях українських дослідників: Безручко О.О. [1], Будинського Р.З. [2], Бушуєва Д.А. [3], Данченко О.Б. [4], Занори В.О. [4], Краснокутської Н.С. [5], Куліченко В.О. [6], Маслак О.І. [1], Осетрової Т.О. [5] та інших. Однак у вітчизняній літературі не повністю розкриті питання, пов'язані з особливостями реалізації маркетингових проєктів, що можна пояснити недостатністю теоретичних і методологічних досліджень використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами в системі проєктного менеджменту. Це підтверджує актуальність пропонованої статті.

**Метою статті** є дослідження особливостей використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами в системі проєктного менеджменту, їхніх класифікаційних ознак та можливостей застосування в системі проєктного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із найпрогресивніших підходів доведення прибуткового бізнесу є використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами в системі проєктного менеджменту. Це особливий напрям управління діяльністю, оснований на попередньому колегіальному розробленні злагодженої системи дій щодо досягнення вихідної мети, спрямованих на реалізацію цієї моделі. Це особливий напрям управління діяльністю, мета якого полягає в колегіальному розробленні злагодженої системи дій щодо досягнення вихідної мети, спрямованих на реалізацію цієї моделі. Інструменти маркетингу в управлінні можуть бути застосовані до будь-яких об'єктів.

Аналіз найбільш поширених підходів до класифікації проєктів показує, що далеко не всі дослідники виділяють використання інструментів маркетингу в окремий вид проєктного менеджменту.

Так, Н. С. Бушуєва [3] виділяє інструменти маркетингу в управлінні програмами та проєктами за характером цільового завдання проєктного менеджменту поряд із антикризовими, освітніми, інноваційними, надзвичайними, проєктами реформування / реструктуризації. Крім того, характеризуючи маркетингові проєкти і програми, автори не розкривають їхню сутність, в основному згадують про маркетингові заходи протягом життєвого циклу проєкту та завдання маркетингу в управлінні проєктами [8].

В залежності від цілей проєкту необхідно обирати інструмент маркетингу, який найбільшою мірою сприяє її досягненню. В управлінні проєктами використовують такі підходи до використання інструментів маркетингу в системі проєктного менеджменту: транзакційний, баз даних, взаємовідносин, мережевий (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Підходи до використання інструментів маркетингу в системі проєктного менеджменту**

Інструменти маркетингу	Транзакційний маркетинг	Маркетинг баз даних	Маркетинг взаємовідносин	Мережевий маркетинг
Основний фокус	Максимізація ефективності та прибутковості поточного проєкту	задоволення клієнтів і формування їхньої лояльності	відносини з клієнтами	взаємодія між зацікавленими сторонами проєкту
Орієнтація	на результат (товари чи послуги)	на результат (товари чи послуги) і потреби клієнтів	на цілі, що стосуються персоналізованих відносин із клієнтами	на побудову та підтримку відносин із постачальниками, дистриб'юторами та іншими організаціями, що представляють інтерес для цього та майбутніх проєктів
Спрямування ресурсів проєкту	на виконання проєкту та аналіз цін	на створення та підтримку баз даних для покращення комунікації з клієнтами	на встановлення та підтримку тимчасових відносин із кожним клієнтом	на ініціювання та підтримку відносин із зацікавленими сторонами

Комунікація з клієнтами	за допомогою реклами та загальних інструментів комунікації, які орієнтовані на весь ринок	за допомогою реклами та спеціальних інструментів, які орієнтовані на конкретні ринкові сегменти	через персонал проекту, який особисто взаємодіє з окремими клієнтами	через відносини між менеджером проекту та керівним персоналом інших зацікавлених сторін
Характер взаємодії з клієнтами протягом життєвого циклу проекту	контакт із клієнтами обмежений і нечастий	контакт із клієнтами є частим і певною мірою персоналізованим	контакт з клієнтами є персоналізованим і включає міжособистісні контакти з персоналом проекту, а не лише з менеджерами проекту	контакт з клієнтом варіюється від безособистісного до міжособистісного і відбувається безпосередньо або через інших зацікавлених сторін
Характер взаємодії з клієнтом після завершення проекту	більшість реалізованих проєктів призначені для різних клієнтів, з ними не підтримують зв'язок після завершення проекту	з клієнтами час від часу підтримують зв'язок поштою або в подібний спосіб навіть після завершення проекту	встановлення міжособистісної взаємодії через контакт з персоналом проекту	підтримка контактів із клієнтами через взаємодію з персоналом проекту або інших зацікавлених сторін з іншими зацікавленими сторонами

*Джерело:* сформовано авторами на основі [9]

Отже, використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проєктами в системі проєктного менеджменту виконує роль засобу досягнення мети проєкту з позиції маркетингової орієнтації, тобто максимізації ефективності та прибутковості, а також формування клієнтської бази, взаємовідносин з клієнтами і збутової мережі. Важливим аспектом, який визначає характер інструментів в управлінні програмами та проєктами в проєктному менеджменті, є категорія проєктів.

Використання інструментів маркетингу в управлінні проєктами повинно включати визначення доцільності застосування одного зі згаданих вище підходів шляхом моніторингу діяльності, здійснюваному менеджерами проєкту та іншим персоналом протягом різних фаз життєвого циклу проєкту. Початкова ідея полягає в тому, щоб визначити, чи існує маркетингова орієнтація в управлінні проєктом, і окреслити

функції менеджера та персоналу проєкту так, щоб забезпечити досягнення цілей та мінімізувати відхилення від запланованих витрат часу та ресурсів. Звідси слідує, що маркетинговий менеджмент не тільки супроводжує весь процес управління проєктом, а й інтегрований в нього на всіх рівнях.

Окрім того, що використання інструментів маркетингу має важливе значення протягом чотирьох етапів проєктної діяльності (ініціація, планування, реалізація, завершення), найбільш значущу роль воно виконує на передпроєктній стадії, тобто ще до того, як суб'єкт господарювання отримав замовлення на його реалізацію або ринок сформував попит на певну продукцію (реалізація якої стане основою майбутнього проєкту).

Характерною рисою управління програмами та проєктами з використанням інструментів маркетингу є те, що стратегічний менеджмент формується не як окремий напрям діяльності підприємства, а як коротко- або довгостроковий бізнес-план розвитку. У цьому випадку важливе значення в управлінні програмами та проєктами відводиться функціям планування, аналізу і контролю. Проведення маркетингових досліджень у процесі формування інструментів маркетингу повинно ґрунтуватися на теоретичних і прикладних положеннях, які повною мірою враховують умови діяльності суб'єкта господарювання.

Використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проєктами в системі проєктного менеджменту передбачає спеціалізовані плани, які відрізняються від стратегії тим, що мають конкретне «поле» проведення, конкретне завдання, а також конкретний бізнес-план із визначеними результатами. Проєктні матеріали – це пакет документації з обґрунтуванням запропонованого проєкту для забезпечення конкурентоспроможності системи маркетингового менеджменту. Якщо розглядати управління проєктом як процес управління трудовими, матеріальними, нематеріальними та фінансовими ресурсами проєкту, яке необхідно здійснювати за допомогою спеціальних методів і прийомів, це



дасть змогу отримати найвищі результати за мінімальних вкладень, що має бути доведено економіко-математичними розрахунками. Якщо розглядати управління проектами в рамках системи маркетингу, тоді слід указати, що основним об'єктом управління проектом стане маркетингова діяльність підприємства, основним предметом управління буде система менеджменту підприємства через залучення системи менеджменту, а його основними ресурсами – виробничий та ринковий потенціал підприємства.

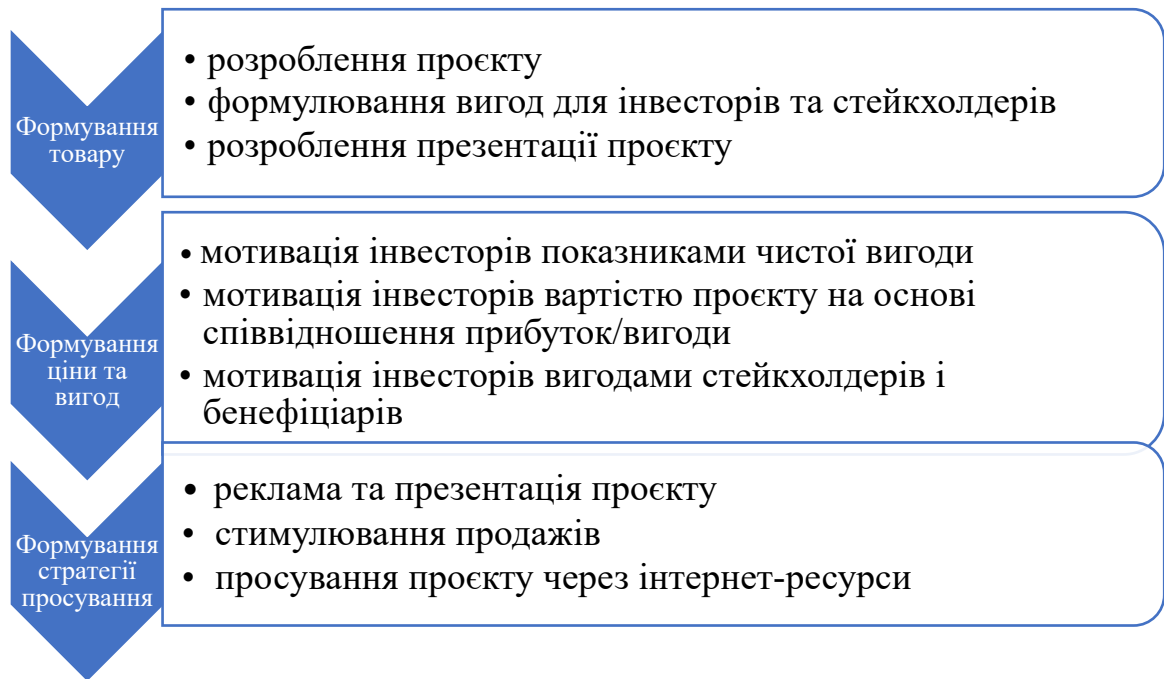
Сьогодні використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проектами є визнаною у всьому світі методологією стратегічного управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Воно дає підприємству змогу передбачити всі необхідні етапи здійснення маркетингу з чіткими темами, завданнями, механізмами та процедурами.

Інструменти маркетингу в управлінні проектами поділяються на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні інструменти маркетингу – це філософія та план дій, сформульовані самим менеджером проекту. Мета інструментів маркетингу – при реалізації проекту задовольнити потреби інвесторів, стейкхолдерів і бенефіціарів проекту, а також, за потреби, виконати інші заходи в межах проекту. Інструменти маркетингу – це фактично «ринок на ринку». Якщо існує потреба ринку в тій чи іншій ідеї, тоді одразу ж виникне потреба в проекті, який цю ідею перетворить на результат. Такий проект має повністю задовольняти потреби всіх його учасників, які формують «внутрішній» ринок проекту. Тому процес руху від ідеї до результату має бути стимульований маркетингом.

Зовнішні інструменти маркетингу – це філософія та план дій, спрямовані на продаж проекту інвестору.

На підставі викладеного вище можна сформулювати основні функції маркетингу (рис. 1), які формують окремі маркетингові стратегії:



**Рис. 1. Основні функції інструментів маркетингу в управлінні проєктами**

*Джерело:* сформовано авторами на основі [10]

Маркетингові стратегії управління проєктом визначають методи використання інструментів маркетингу для задоволення інтересів:

- 1) менеджера проєкту;
- 2) інвестора;
- 3) партнерів (стейкхолдерів);
- 4) бенефіціарів і ринку загалом, який висунув попит на цей проєкт.

Основні маркетингові стратегії:

1. Внутрішні:
  - а) стратегія вигоди та оптимізації вартості проєкту;
  - б) стратегія конкурентних переваг проєкту;
  - в) стратегія позиціонування проєкту.
2. Зовнішні:
  - 1) стратегія агресивного поступу;
  - 2) стратегія низької активності просування (або позиційного просування);
  - 3) стратегія вбудовування у проєкти великих інвесторів.

Формування та впровадження стратегії вигоди та оптимізації вартості проекту полягає у створенні такого комплексу інструментів маркетингу при розробленні проекту, який здатен забезпечити для майбутнього інвестора отримання максимального прибутку та переваг при збалансованій й оптимальній ціні проекту.

Стратегія конкурентних переваг проекту посилює та доповнює стратегію вигоди; розширює вплив ключових чинників успіху проекту. Іншими словами, унікальність проекту має бути якомога краще показана та обґрунтована в порівнянні з його конкурентною ціною. Лідерство в унікальності за оптимальної ціни, а також концентрація на цілях посилюють конкурентну перевагу [11].

Стратегія позиціонування проекту ґрунтується на чітких критеріях ідентифікації та прийнятті єдиного правильного (креативного та вигідного) рішення для того чи іншого завдання (проблеми) в процесі управління проектом. Вона посилює зацікавленість інвестора в участі у проекті і має такі основні характеристики:

- чітке сегментування проекту – визначення ринкової ніші;
- фокусування (одна мета – один результат, але найкращий, який дає змогу отримати максимальний прибуток);
- диференціювання ризиків – підвищення керованості у проекті, зменшення ризиків, пов'язаних із впровадженням проекту;
- унікальність (основа проекту) – інвестор, зацікавлені особи та бенефіціари повинні чітко усвідомити, що саме цей проект забезпечить їм успіх.

Зовнішніми інструментами маркетингу в управлінні програмами та проектами, які застосовуються при просуванні вже розробленого проекту, є такі:

- стратегія агресивного просування, яка передбачає одночасне використання всіх доступних інструментів просування та продажу проекту.

Вона реалізується за принципом «йти напролом», тобто конкурувати у процесі продажів скрізь, де можна, в тому числі із застосуванням інструментів маніпулювання (так званого «неетичного маркетингу»);

- стратегія позиційного просування, як передбачає використання непрямих інструментів продажів, як-то «прикрашені чутки» чи створення штучного ажіотажу, спрямованих на збільшення значущості проєкту. При цьому продавець просуває проєкт зі свідомо низькою активністю, привертаючи в такий спосіб загальний інтерес інвесторів до проєкту, які врешті-решт самі виявляють зацікавленість в організації першої зустрічі. Тобто формується ефект вичікування, який приносить результату разі унікальності проєкту.

Впровадження стратегії вбудовування в інші проєкти великих інвесторів ґрунтується на позиціонуванні додаткових вигод і переваг для вже наявного або реалізованого великого проєкту. Ця стратегія є цільовою та спрямована на продаж проєкту невеликому колу інвесторів.

Значущість ролі маркетингу проявляється на трьох рівнях управління: корпоративному, стратегічних господарських одиниць і ринку певного продукту.

Менеджери проєктів на корпоративному рівні здійснюють загальне управління діяльністю суб'єкта господарювання для досягнення цілей. На цьому рівні вирішуються дві основні проблеми, що стосуються: 1) заходів, які необхідно вжити для задоволення потреб важливих груп споживачів: 2) раціонального розподілу ресурсів суб'єкта господарювання для досягнення його цілей. Роль маркетингу на корпоративному рівні полягає у виявленні важливих факторів середовища (незадоволених потреб, змін у конкурентному середовищі тощо), які слід враховувати при прийнятті стратегічних рішень.

На рівні окремих стратегічних господарських одиниць керівництво підприємства зосереджене передусім на ухваленні рішень щодо конкретної

галузі, в якій конкурує один із видів його бізнесу. На цьому рівні маркетинг забезпечує детальне розуміння запитів конкретного ринку і вибір тих засобів, за допомогою яких ці запити можуть бути щонайкраще задоволені у відповідному конкурентному середовищі. Здійснюється пошук як зовнішніх, так і внутрішніх джерел досягнення конкурентних переваг [12].

Використання інструментів маркетингу також слід розглянути з позицій трьох рівнів мислення в організації: корпоративної культури, стратегії і тактики.

Корпоративна культура – це сукупність основних установок, цінностей і норм поведінки, яких повинні дотримуватися всі працівники суб'єкта господарювання. Елементами корпоративної культури (культури організації) є: атмосфера, стиль, відчуття знаходження в потрібному місці; глибока віра в корпорацію, її місію та конкретні цілі діяльності, довіра до її керівництва; усвідомлення працівниками власної ролі у діяльності організації та чітке розуміння ними власного внеску у підвищення її ефективності. Керівництво організації має прагнути до створення такої корпоративної культури, яку захочуть запозичити конкуренти і яка відображає унікальні характеристики організації. Корпоративна культура визначає оцінку співробітниками власного місця і ролі в організації та принципи ефективної співпраці.

Стратегія суб'єкта господарювання ґрунтується на сукупності поглядів стосовно найкращих методів досягнення мети його діяльності, які поділяються співробітниками організації. Роль інструментів маркетингу на цьому рівні полягає в наданні інформації про споживачів і конкурентів, сильні та слабкі сторони діяльності організації та їхній вплив на здатність організації досягти поставлених цілей. Використання маркетингу також робить цілі реалістичними і досяжними.

Тактика – це найбільш конкретний рівень мислення в організації. Тактика використання інструментів маркетингу полягає в безперервному виборі рішень у відповідь на зміни бізнес-середовища. Вплив інструментів маркетингу на вибір відповідних тактик полягає в розробленні окремих елементів комплексу маркетингу: нових видів продукції, цін, каналів руху товару, методів просування продуктів.

Маркетологи використовують практичні маркетингові інструменти в управлінні програмами та проєктами для збільшення рентабельності інвестицій, оскільки ефективні маркетингові інструменти забезпечують такі переваги, як розуміння інтересів аудиторії, створення оригінального контенту та управління соціальними мережами.

Ефективне управління проєктами та програмами підприємств передбачає використання передових інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), в тому числі інструментів Інтернет-маркетингу. Для результативного виконання проєкту кожний його етап має супроводжуватись відповідними ІКТ, що забезпечить підвищення інформаційної насиченості процесу управління за невизначеності та швидкої зміни зовнішніх умов [11].

Одними з актуальних проєктів розвитку підприємств, що потребують використання інструментів маркетингу, є проєкти розширення ринку збуту продукції. Вони сприяють залученню нових споживачів, що збільшує прибутковість підприємства. Проєкти з розширення ринків збуту продукції особливо потребують використання інструментів маркетингу, що показано на рис. 2:

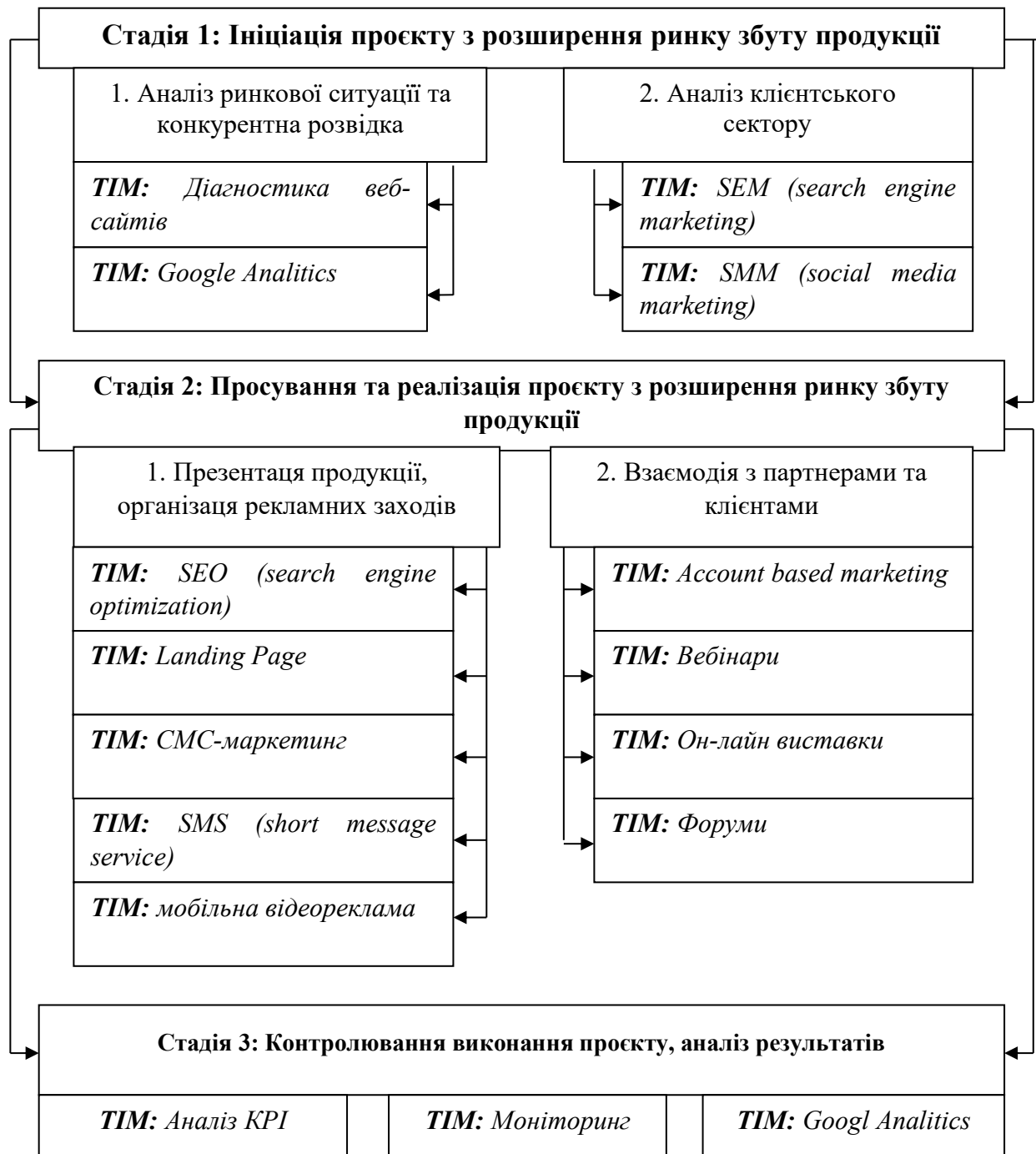


Рис. 2. Використання інструментів маркетингу в процесі управління проєктами

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

Сьогодні на світовому ринку, в тому числі в Україні, значно підвищується актуальність застосування інструментів маркетингу в управлінні проєктами. Це дві взаємопов'язані сфери діяльності, тому управління проєктами неможливе без реалізації інструментів маркетингу.

Першим етапом проектного управління розвитком підприємства на основі розширення ринку збуту є ініціація проекту, що включає аналіз кон'юнктури ринку, конкурентну розвідку, аналіз споживчих переваг з метою збільшення ринкової частки підприємства. На цьому етапі доцільно використовувати технології інтернет-маркетингу, як-то діагностика веб-сайту, Google Analytics, SEM (маркетинг у пошукових системах) та SMM (маркетинг у соціальних мережах). Досліджуваний етап управління реалізацією проекту включає Web-аналітику, призначену для діагностики всіх дій і виявлення перспектив і можливостей подальшого розширення ринку збуту суб'єкта господарювання.

Для аналізу ринкової ситуації та конкурентної розвідки доцільно використовувати низку інструментів маркетингу. Передусім потрібно діагностувати веб-сайти як суб'єкта господарювання, так і конкурентів. Важливість таких веб-сайтів визначається тим, що вони містять інформацію, про використовувані інструменти маркетингу, обрану бізнес-модель, коротко- та довгострокові завдання, цільову аудиторію [12]. Вони також допомагають визначити наявних і потенційних конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони. Веб-сайт компанії є джерелом інформації для її клієнтів, дена початковому етапі розроблення проекту можна розмістити докладні дані про компанію та пропоновані нею товари або послуги. Це дасть змогу потенційним клієнтам оцінити переваги компанії.

Google Analytics дозволяє використовувати як загальні (ініціювання сеансу на сайті або відкриття додатка), так і вузькі критерії (ознайомлення з конкретними видами продукції чи послуг). Така технологія надасть можливість створити аудиторію ремаркетингу для подальшого залучення споживачів. Визначення за її допомогою часу відвідування веб-сайту компанії споживачами дасть змогу виявити їхню зацікавленість у продукції чи послугах компанії або в детальному ознайомленні з її діяльністю. Крім цього Google Analytics дає змогу



виявити зацікавленість відвідувачів сайту в конкретній інформації про ті чи інші аспекти діяльності компанії, і в подальшому розширити та покращити пропозиції компанії щодо інформаційного забезпечення просування її продукції на ринок [11].

Для аналізу клієнтського сектору ринку розширених продажів варто використати інструмент пошукового маркетингу Search engine marketing (SEM). Його функція – залучити цільову аудиторію, спонукати відвідувачів стати клієнтами компанії. За допомогою такої технології можна залучати клієнтів через соціальні мережі, різні пошукові системи, аналізуючи при цьому їхні вподобання.

На нинішньому етапі доцільним є також використання SMM (Social media marketing) – технології, що створює імідж компанії через її взаємодію з цільовою аудиторією за допомогою моніторингу соціальних мереж, агрегації соціальних мереж (збирання контенту з різних медіа сервісів), соціальних вкладок, соціальної аналітики (напрями досліджень), обладнання, соціальні мережі. Використання таргетованої реклами, що відноситься до SMM у соціальних мережах, сприяє залученню нових споживачів. Крім того, можна використовувати просування сторінок за допомогою контенту через пости, консультування клієнтів через повідомлення, що дає можливість не тільки залучати та утримувати клієнтів, а й поширювати серед них інформацію про продукцію або послуги компанії, спілкуючись з кожним з них особисто.

Наступною стадією управління проектом розвитку підприємства є просування і реалізація його продукції на ринку. Інтернет-реклама вважається поєднанням традиційної реклами і маркетингу прямого відгуку, конвергенцію брендингу. Щоб інтернет-реклама дала найкращий результат, необхідно створити веб-сайт або у разі незначного асортименту продукції підприємства – Landing Page. Таку технологію можна використати і для просування нових видів продукції чи послуг

підприємства, що дозволить зацентувати увагу саме на них в процесі розширення ринків збуту.

Для активного інформування споживачів про компанію та її продукцію чи послуги доцільно використовувати SEO (search engine optimization) – маркетинговий метод, який передбачає оптимізацію та коригування виходу інформації про компанію в Інтернеті. Для цього проводиться налаштування веб-сайту в такий спосіб, щоб покращити відповідність його вмісту (контенту) алгоритмам ранжування в пошукових системах, а також його «видимість» в мережі Інтернет, яка визначається кількістю згадок про нього в авторизованих інтернет-ресурсах, що мають тематичну або інформаційну спрямованість. За допомогою SEO бізнес збільшує шанси бути поміченим потенційним клієнтом, що підвищить вірогідність замовлення його продукції. Якщо веб-сайт компанії важко знайти через пошукову систему, компанія втрачає більшу частину трафіку [12].

Перевага просування товарів у пошукових системах полягає в тому, що рекламодавці мають можливість розміщувати оголошення перед зацікавленими покупцями, готовими купувати товари, побачивши пропозицію. Інші рекламні носії на це не здатні. Оголошення в мережі Інтернет дають потенційним покупцям змогу більше дізнатися про товари та послуги і отримати необхідну інформацію, як-то ціна та відгуки інших покупців. Загалом інтернет-реклама пропонує безліч можливостей для залучення нових та утримання наявних клієнтів, є швидким і зручним способом продажу товарів і надання послуг. Отже, однією з головних переваг застосування інструментів маркетингу в управлінні проектом розвитку підприємства є апробація декількох методів реклами і вибір тієї, яка дає найкращий результат.

Взаємодія з партнерами в управлінні проектами розвитку підприємства підтримується такими інструментами маркетингу, як-то

вебінари, форуми, онлайн-виставки. Головною особливістю вебінарів є багатостороння відео- та аудіоконференція; можливість завантажувати і переглядати презентації та відео; текстовий чат; можливість бачити на провідних учасників на екрані комп'ютера; передача прав контролю від хосту учасникам. Вебінари доцільно влаштовувати, коли продається високовартісна, складна та інноваційна продукція, яка потребує детальних пояснень. Такий підхід особливо важливий на ринку технологій та обладнання, реалізація яких потребує демонстрації з навчанням майбутніх користувачів. Щоб зібрати цільову аудиторію вебінару, доцільно використовувати таргетовану рекламу в соціальних мережах. Для цього спочатку потрібно запустити рекламу та заохотити аудиторію до відвідування вебінару. Щоб у аудиторії виникло бажання взяти участь у вебінарі, необхідно його анонсувати, зацікавити клієнтів актуальною та важливою для них інформацією. На вебінарі бажано продемонструвати майбутнім споживачам конкретні переваги продукції чи послуги.

Завершальним етапом управління реалізацією проєктів розвитку підприємства є контроль їх виконання та аналіз отриманих результатів. Одним із найпопулярніших методів аналізу ефективності діяльності підприємства на сьогоднішній день є KPI (Key Performance Indicators), який передбачає оцінювання відповідності реальних результатів задалегідь заданим значенням показників ефективності. KPI можна вважати ефективним способом постановки цілей проєкту та аналізу їх досягнення. Щоденний моніторинг даних, отриманих методом KPI, дасть змогу виявити динаміку клієнтської бази продажів, а також зрозуміти, що працює найкраще, а від чого потрібно відмовитись. Якщо такий моніторинг не здійснюється, можна не помітити негативні тенденції та вчасно не виправити виявлені проблемні місця, що призведе до витрат значних коштів на реалізацію проєкту. На завершальному етапі особливу увагу слід приділити аналізу, для якого можна також використовувати

Google Analytics. Після виконання аналізу підприємство отримає вичерпну інформацію щодо реалізації проєкту та зможе контролювати її ефективність.

**Висновки.** В умовах сьогодення одним із найпрогресивніших підходів до ведення прибуткового бізнесу є використання інструментів маркетингу в управлінні програмами та проєктами в системі проєктного менеджменту. Це окремий напрям управління діяльністю, який ґрунтується на колегіальному розробленні злагодженої системи дій для досягнення вихідної мети, що спрямована на реалізацію цієї моделі. Характерною рисою управління програмами та проєктами з використанням інструментів маркетингу є те, що стратегічний менеджмент розглядається не як окремий напрям діяльності підприємства, а як коротко- або довгостроковий план розвитку у формі бізнес-планування. Інструменти маркетингу в управлінні можуть бути застосовані в управлінні будь-якими об'єктами. Управління проєктами розвитку підприємств, а особливо проєктами з розширення ринків збуту в умовах цифрових трансформацій, потребує застосування інструментів маркетингу. Дієвим інструментом у цьому контексті є Інтернет-маркетинг. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на критеріях успішності реалізації інструментів маркетингу в проєктній діяльності.

### **Література**

1. Маслак О.І., Безручко О.О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. №1. С. 201–212.
2. Будинський Р.З., Шпак Н.О. Вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес проєктами підприємств. Інфраструктура ринку. 2020. 43. С. 313-318.

3. Бушуєв Д.А. Імунні механізми управління проектами розвитку організацій в умовах кризи: дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: 05.13.22 / Київський національний університет будівництва і архітектури. Київ, 2020. 373 с.
4. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси, 2019. 278 с.
5. Краснокутська Н.С., Осетрова Т.О. Еволюція розвитку та сучасні тренди в управлінні проектами. Економічний аналіз: зб. наук. пр. 2018. Т. 28. № 1. С. 236–242. doi: <https://doi.org/10.35774/econa2018.01.236>
6. Куліченко В.О. Управління інноваційними проектами та програмами: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2016/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/51.pdf)
7. Бушуєва Н.С. Методы и модели проактивного управления программами организационного развития : монография. К. : Наук. світ, 2007. 199 с.
8. Шевченко Н.В., Давиденко М.В. Особливості реалізації маркетингових проектів у системі проектного менеджменту. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. 2017. № 47. С. 41–47. doi: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.47.2017.119880>
9. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами: навч. посібн. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
10. Безуглий Д. Г. Маркетингові стратегії при розробці та реалізації проекту. Вісник НТУ «ХП». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків: НТУ «ХП», 2015. № 42(948). С. 17–22. Бібліогр. : 7 назв. ISSN 2311-4738.
11. Башинська І.О., Новак Н.Г. Ефективне управління проектами

- підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 6. С. 75-78.
12. Присакар І.І. Інтернет-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу. *Бізнесінформ*. 2015. № 12. С. 333-339.
13. Sepúlveda-Rivillas C.-I., Alegre J., Oltra V. Impact of knowledge-based organizational support on organizational performance through project management. *Journal of Knowledge Management*. 2022. Vol. 26, No. 4. P. 993-1013.
14. Heagney J. *Fundamentals of project management*. Amacom, 2016.

### References

1. Maslak O.I., Bezruchko O.O. Upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva na riznykh stadiiakh yoho zhyttievoho tsyклу. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2014. №1. S. 201–212.
2. Budynskiy R.Z., Shpak N.O. Vitchyzniani ta inozemnyi dosvid upravlinnia biznes proektamy pidpriemstv. *Infrastruktura rynku*. 2020. 43. S. 313-318.
3. Bushuiev D.A. Imunni mekhanizmy upravlinnia proiektamy rozvytku orhanizatsii v umovakh kryzy: dys. na zdobuttia nauk. stupenia d-ra ekon. nauk: 05.13.22 / Kyivskiy natsionalnyi universytet budivnytstva i arkhitektury. Kyiv, 2020. 373 s.
4. Danchenko O.B., Zanora V.O. Proektniy menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesakh pryiniattia upravlinskykh rishen: monohrafiia. Cherkasy, 2019. 278 s.
5. Krasnokutska N.S., Osetrova T.O. Evoliutsiia rozvytku ta suchasni trendy v upravlinni proektamy. *Ekonomichniy analiz: zb. nauk. pr.* 2018. T. 28. № 1. S. 236–242. doi: <https://doi.org/10.35774/econa2018.01.236>
6. Kulichenko V.O. Upravlinnia innovatsiinymy proektamy ta prohramamy: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniana praktyka. *Efektivna ekonomika*. 2016. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2016/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/51.pdf)

7. Bushueva N.S. Методы и модели проактивного управления программой орhанизационного развития : монография. К. : Nauk. svit, 2007. 199 s.
8. Shevchenko N.V., Davydenko M.V. Особливости реализации маркетинговых проектов в системе проектного менеджмента. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. 2017. № 47. С. 41–47. doi: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.47.2017.119880>
9. Dovhan L.Ie., Mokhonko H.A., Malyk I.P. Управління проектами: навч. посібн. Київ : КPI ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
10. Bezuhlyi D. H. Маркетингові стратегії при розробці та реалізації проекту. Вісник NTU «KhPI». Серія: Стратегічне управління, управління портфелем, програми та проекти. Харків: NTU «KhPI», 2015. № 42(948). С. 17–22. Библиограф. : 7 назв. ISSN 2311-4738.
11. Bashynska I.O., Novak N.H. Ефективне управління проектами підприємства. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 6. С. 75-78.
12. Prysakar I.I. Internet-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу. Бизнесинформ. 2015. № 12. С. 333-339.
13. Sepúlveda-Rivillas C.-I., Alegre J., Oltra V. Impact of knowledge-based organizational support on organizational performance through project management. Journal of Knowledge Management. 2022. Vol. 26, No. 4. P. 993-1013.
14. Heagney J. Fundamentals of project management. Amacom, 2016.