

Голіцин А.М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЕКТАМИ ЯК СТРАТЕГІЧНА НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Анотація

У статті визначено місце маркетингових проектів у сукупності наявних, надано їх авторське тлумачення. Здійснено класифікацію маркетингових проектів, окреслені їхні ключові завдання. Охарактеризовано та узагальнено з різних джерел етапи реалізації маркетингового проекту та маркетингової стратегії в digital-середовищі. Визначено інструменти digital-маркетингу, що використовуються в маркетингових проектах. Розкрито зміст процесів окремих активностей, наприклад, розроблення УТП, дослідження конкурентів в цифрових каналах. Надано визначення поняттям Consumer Decision Journey, Mind map проекту, бренд-платформа, Customer Brand Relationship model, інсайт. Окреслені методи аналізу відгуків, показники бренд-аудиту, наведено приклад каналів взаємодії покупця з носіями інформації щодо прийняття рішення про купівлю (мультиканальна карта контактів). Метою та результатом дослідження стало узагальнення методичних аспектів стосовно реалізації процесу здійснення маркетингових проектів та маркетингової стратегії в digital середовищі в сучасних реаліях цифровізації бізнесу.

Вступ. Нині одним із найпрогресивніших підходів до ведення бізнесу є управління проектами. Для успішної реалізації проектів фахівцям необхідно добре знати ризики і специфіку своєї галузі, а також визначити головну стратегічну силу, яка допоможе досягти практичного успіху. В основі поняття про управління проектами лежить термін «проект». За методологією РМВоК (Project Management Body of Knowledge) проект – це тимчасова діяльність, результатом якої є створення унікального продукту або послуги [1]. За такого підходу термін «проект» пов'язується з відносно короткостроковими цілями. Ця діяльність має початок і кінець. Коли вона закінчена, робоча група розформовується або починає займатися новими проектами. Ефективна реалізація проектів – це не менш важливий чинник досягнення успіху, ніж планування. Перевитрата бюджету, порушення термінів реалізації проекту або незадовільний результат роботи проектною командою неприпустимі.

Метою дослідження є визначення маркетингового проекту, його місця серед інших проектів в діяльності підприємства, дослідження особливостей маркетингових проектів в digital, їх структури та процесу реалізації digital-

стратегії. Питання стосовно управління проектами розглядались великою кількістю, науковців, фахівців-практиків, серед яких можна виділити українських учених Л.П. Батенко, А.В. Верба, О. М. Гребешкова, О.О. Кизенко, Н. Петренко, Л. Кустрич, М. Гоменюк, Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик та інших.

В Україні маркетингова проектна діяльність ще не набула достатніх теоретичних обґрунтувань і необхідного методичного забезпечення. Питання, що торкаються цієї проблеми, лише частково висвітлювались такими українськими фахівцями, як Н.В. Шевченко, М. В. Давиденко, зарубіжними авторами В. Cova, R. Salle, D Chaffey, F Ellis-Chadwick, А.Ю. Коньшуновою, А.В. Чесноковою та ін. Відсутність єдиного погляду на маркетингові проекти як окремої категорії і різноманіття авторського бачення на класифікаційні аспекти актуалізує завдання даного дослідження. У роботі поставили завдання визначення класифікаційних аспектів маркетингових проектів, процесу створення та розробки маркетингового digital проекту та методичні аспекти його реалізації. Слід зазначити, що управління конкретним маркетинговим проектом реалізується в межах загальної маркетингової стратегії і є її органічною складовою частиною. Диджиталізація маркетингових процесів суттєво змінює вектори прикладання маркетингових зусиль і трансформує їхні робочі інструменти. Тому перехід підприємств до імплементації маркетингових digital проектів, а, відповідно, й до розроблення digital-стратегії формує нову потребу щодо їх формалізації.

1. Класифікаційні аспекти визначення маркетингових проектів

У сучасному розумінні проекти – це нова діяльність, яка створює додану вартість для бенефіціару проекту та цінність для суспільства взагалі. Це може бути будівництво об'єктів, надання консалтингових послуг, реінжиніринг бізнес-процесів, створення нового бізнесу, розроблення нового товару чи навіть напрям розвитку країни. Деякі галузі стратегічного значення, такі як оборонна, фармацевтична, авіаційна та ін., створюють надскладні проекти, тому їхня сукупність здійснюється у складі програм як сукупності проектів.

Сьогодні є численна кількість визначень терміна «проект». У загальному вигляді проект (від латинського «кинутий вперед»), має декілька значень в короткому словнику іноземних слів:

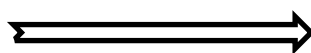
1. Схема технологічного процесу, розроблений план побудови.
2. Попередній текст документу (проект закону, проект програми тощо).
3. План або задум [2].

З погляду системного підходу проект розглядається як процес переходу з початкового стану в кінцевий – результат за участі низки обмежень і механізмів (рис. 1).

Наведемо найбільш авторитетні визначення терміну «проект» (табл. 1).

Обмеження: фінансові, матеріально-технічні, нормативно-правові, етичні, часові, за рівнем якості

Вхід потреби



Вихід задоволеної потреби

Забезпечення: команда, методологія, знання і досвід, інструменти та техніка, технологія

Рис. 1. Проект як процес переходу системи з початкового стану у кінцевий

Таблиця 1

Визначення терміна «проект»

1	Project Management Institute (PMBOK Guide)	Тимчасова діяльність, результатом якої є створення унікального продукту або послуги [3]
2	Світовий банк, «Оперативне керівництво» № 2.20	Комплекс взаємозв'язаних заходів, призначених для досягнення, впродовж заданого періоду часу і при встановленому бюджеті, поставлених завдань із чітко визначеними цілями [4]
3	Євразійський стандарт управління проектами	Обмежена за часом цілеспрямована зміна окремої системи зі встановленими вимогами до якості результатів, можливими обмеженнями щодо витрат коштів та ресурсів і специфічною організацією [5].
4	Deutsches Institut für Normung Стандарт DIN 69901	підприємство (намір), яке в значному ступені характеризується неповторністю умов та інших обмежень; розмежування від інших намірів; специфічна для проекту організація його реалізації [6]
5	BSI group, Великобританія	BS 6079-1:2010 Project management. Principles and guidelines for the management of projects

До того ж проекти:

1) спрямовані на досягнення конкретних цілей. Проте в деяких проектах цілі і вимоги до результатів можуть уточнюватися в процесі виконання проекту;

2) ступінь унікальності може значно відрізнятись від одного проекту до іншого. Унікальність може бути пов'язана як з кінцевою метою проекту, так і з умовами їх досягнення;

3) як правило, проекти припускають необхідність координованого виконання взаємозв'язаних дій декількома виконавцями;

4) проект припускає створення тимчасової організаційної структури для досягнення поставленої мети;

5) великий проект може складатися з декількох проектів [6].

Здійснюючи аналіз підходів до класифікації проектів, можна побачити, що багато науковців взагалі не виділяють категорію «маркетинговий проект», а ті що виділяють, не виокремлюють її специфічності.

Так, науковці ВШЕ виділяють маркетингові проекти за напрямом діяльності, поруч з ІТ, будівельними, проектами зі злиття та поглинання тощо [7]. Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик класифікують маркетингові проекти за функціональним спрямуванням поруч із виробничими, технологічними, фінансовими, дослідження і розвитку, управління персоналу та комбінованими [4].

Аналіз найбільш поширених підходів до класифікації проектів свідчить про те, що маркетингові проекти як окремий вид проектів виділяють далеко не всі дослідники. У тих дослідників, які визнають маркетингові проекти як окремий вид, відсутнє єдине бачення класифікаційних ознак. Автори не надають характеристики та не розкривають зміст маркетингових проектів. Найбільш вдала, на наш погляд, класифікація запропонована Е.С. Вечкановою та Е.В. Носковою (табл. 2) [8]. Проте й у цій класифікації чітко не визначені види маркетингових проектів. Отже, ми визначаємо маркетинговий проект як проектну діяльність підприємства в сфері маркетингу, завдяки якій здійснюється просування продукції, ідей, послуг, брендів та ін. за допомогою системи маркетингових інструментів і в межах маркетингових функцій, яка має чітко визначені терміни, бюджет, команду, керівництво, форму реалізації та контролю. Так, пропонуємо наступну класифікацію маркетингових проектів (рис. 2).

Таблиця 2

Класифікація маркетингових проектів (за Вічкановою та Носковою) [8]

Функції маркетингу	Напрями					
Маркетингові дослідження	Побудова МІС		Організація і проведення ринкових досліджень		Організація і проведення внутрішніх досліджень	
Розробка заходів цільового маркетингу	Сегментування ринку	Вибір цільового сегменту	Вибір стратегії охоплення ринку		Розробка програми функціонування	
Управління товаром	Вибір типу товарної політики	Прогнозування ЖЦТ	Аналіз продуктового портфеля компанії		Управління периферією продукту	
Управління ціною	Вибір типу стратегії ціноутворення			Вибір типу знижок		
Управління просуванням	Вибір інструментів просування	Реклама	Розробка заходів PR	Розробка програми стимулювання збуту	Реалізація сценарію персональних продаж	Реалізація заходів прямого маркетингу
Управління розподілом	Вибір довжини каналу розподілу		Вибір стратегії розподілу		Вибір типу посередників	
Управління маркетингом	Розробка стратегії маркетингу		Розроблення маркетингової програми		Аналіз, аудит та контроль маркетингу	

Для того щоб ефективно реалізувати маркетинговий проект дуже важливо, підприємство має сприймати його як стратегічне завдання, а не тактичне. Тому проекти мають виконуватись, спираючись на стратегічні цілі підприємства, а топ-менеджмент повинен звертати увагу на деталі проектів і дисципліну їхніх керівників. Також необхідно відмітити, що управління маркетинговими проектами не обов'язково повинно розглядатися на рівні стратегії, оскільки далеко не кожне підприємство будує роботу своєї служби маркетингу на проектному управлінні. Проте в більшості випадків воно має стратегічну спрямованість реалізації.

Сьогодні все більше компаній доволі чітко поділяють маркетингові проекти, які здійснюються за допомогою інструментів цифрових технологій і класичних маркетингових інструментів. Відбувається здійснення маркетингової активності за допомогою цифрових інформаційно-комунікаційних технологій, тобто цифрового маркетингу. Тому наголос на питаннях специфічності реалізації в цих умовах маркетингових проектів та їх методичного забезпечення набувають величезного значення і актуальності.

М. Окландер виділяє такі основні інструменти цифрового маркетингу:

- контекстна реклама Google Adwords, Yandex Direct;
- технологія Big Data – масиви даних великих обсягів;
- ретаргетінг (англ. retargeting) перенацілювання;
- мобільний маркетинг;
- вірусний маркетинг.
- RTB (англ. real time bidding) – торги в реальному часі;
- SMM (англ. social media marketing) – соціальний медіа маркетинг (соцмережі, блоги- сайти, блогосфери);
- SMO (англ. social media optimization) – оптимізація для соціальних мереж;
- SEO (англ. search engines optimization) – оптимізація сайту у пошукових системах;
- SEM (англ. search engine marketing) – пошуковий маркетинг [9].

Також додамо й інші:

- веб-сайт: дизайн, контент, юзабіліті;
- до інтернет-маркетингу окрім SEO, SEM, SMM, можна додати: SERM, контент-маркетинг, партнерські програми;
- пряма інтернет-реклама: контекстна, банерна, тізерна, таргетована;
- Email-маркетинг: розсилки та підписки;
- Mobile: мобільні версії сайтів, додатки, мобільна реклама [10].

Технології цифрового маркетингу змінюються досить інтенсивно з високим ступенем невизначеності. Саме в цифровому середовищі відбуваються швидкі зміни та експоненціальний ріст. Практично щоденно з'являються нові сервіси, методи, які можуть докорінно змінити принципи роботи компанії і тому, звичайно, ті методи, які використовуються у традиційному маркетингу тут не працюють. Тому маркетингові проекти в digital мають коротший термін, а digital-стратегія змінюється під впливом зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

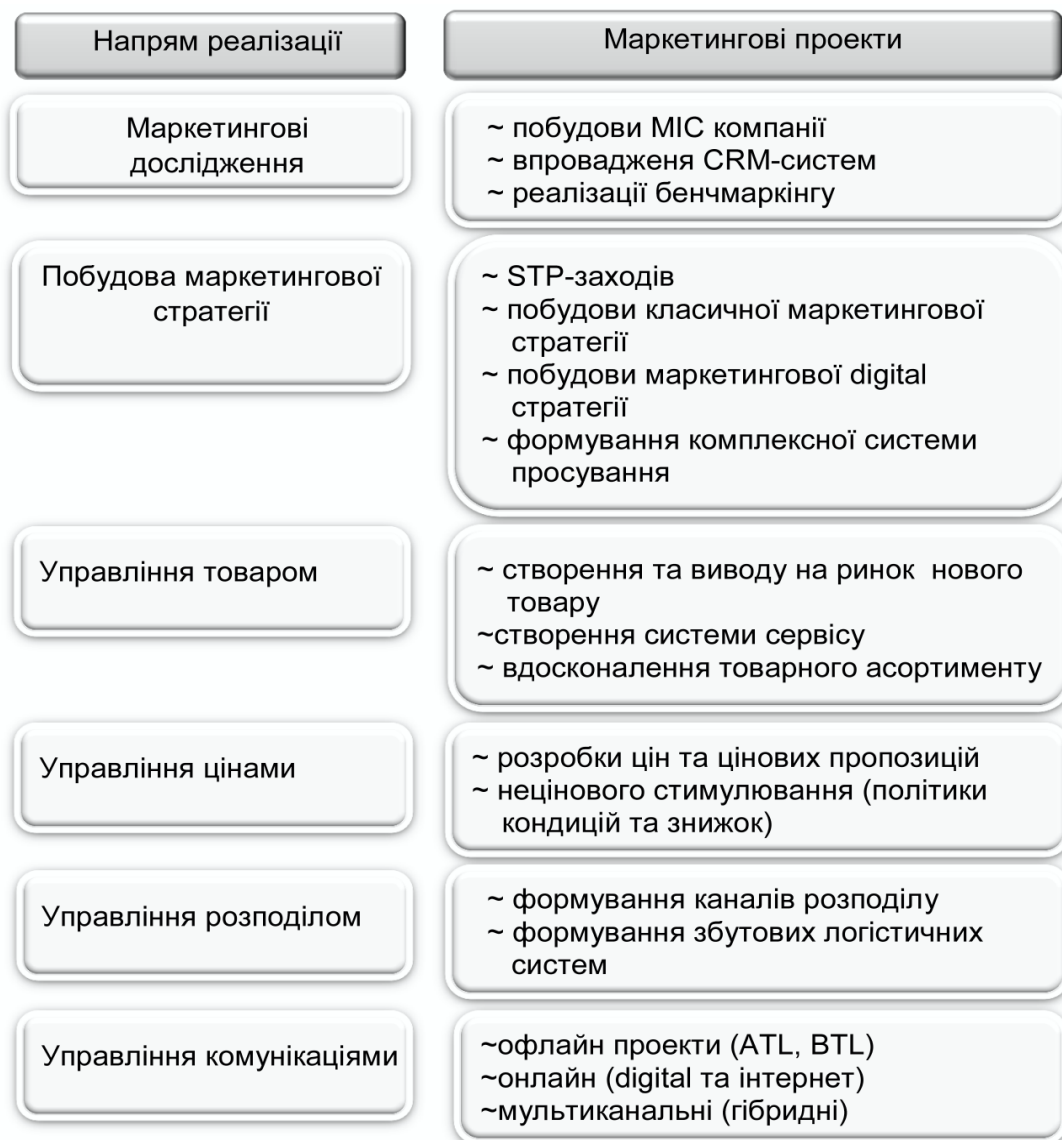


Рис. 2. Класифікація маркетингових проектів

Джерело: удосконалено автором на основі матеріалів [4; 7; 8; 23]

Отже, digital-стратегія націлена на зростання компанії і подолання стратегічних та операційних розривів. Можна виділити ключові завдання digital-стратегії маркетингового проекту:

1) встановлювати контакти з потенційними споживачами, залучати їхню увагу та зацікавленість до бренда;

2) вивчати цільову аудиторію (Target Audience) та визначати моделі поведінки (типологію споживачів);

3) виявляти активність та протистояти конкурентам;

4) створювати нові перспективи ведення бізнесу та апробувати нові інструменти цифрового середовища;

5) планувати і здійснювати організацію процесів, людей, інфраструктури, з метою поліпшити взаємодію між клієнтом і компанією (сервісом), людиною і процесом (Service Design);

6) розуміти та реагувати на нову реальність бренду – Big data, спільноти, «мобільний» стиль життя тощо.

Digital-стратегія нерозривно пов'язана із розробленням маркетингового проекту.

2. Процес створення та розроблення маркетингового digital проекту

Наведемо основні етапи процесу реалізації маркетингових проектів, застосовуючи digital-інструменти. Їх можна представити як етапи розроблення маркетингового digital-проекту (рис. 3). Digital-стратегія – це стратегічний план, який створений для досягнення специфічних цілей підприємства, використовуючи інструменти цифрового маркетингу [22].

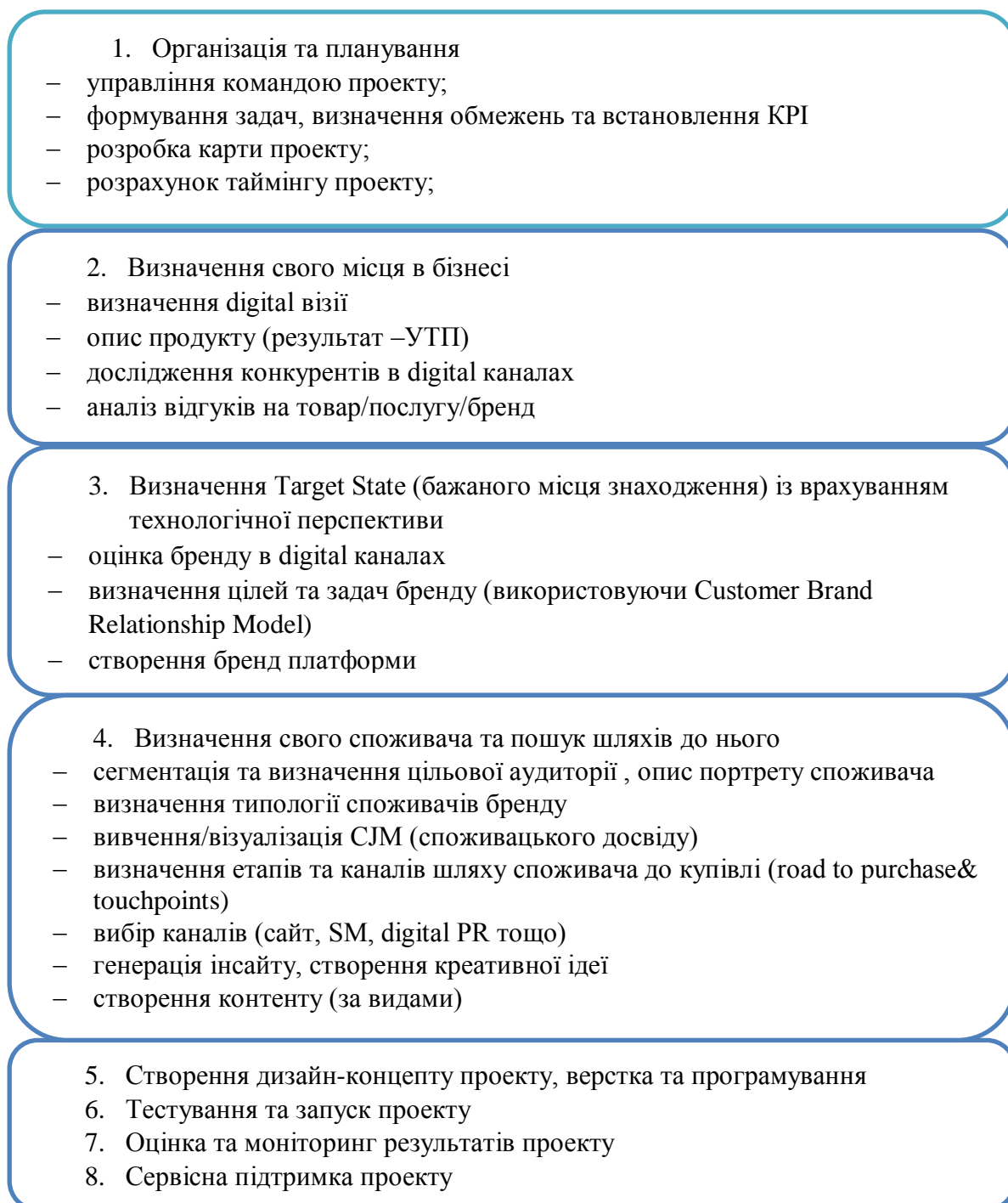


Рис. 3. Етапи розроблення digital-стратегії та маркетингового проекту

Джерело: розробка автора

На першому етапі реалізація проекту передбачає наявність команди. Для digital проектів це може бути команда з керівника проекту/розробника стратегії, аккаунт-менеджера, менеджера проекту, дизайнера/програміста. Аккаунт-менеджер – це своєрідний посередник між замовником та командою проекту, він проводить зустрічі, конференції з клієнтами, слідкує за технологією виробничих процесів. Менеджер проекту забезпечує відтворення систему управління проектом, здійснює організацію його виконання. Дизайнер/програміст виконує технічну роботу з оформлення проекту.

Команда має володіти процесними та поведінковими компетенціями на високому рівні. Процесні компетенції пов’язані переважно з професійними знаннями та навичками, поведінкові – з особистими якостями, мотивацією, моделями поведінки.

Далі здійснюється постановка завдань, визначення обмежень та встановлення KPI проекту. Для різних проектів (наприклад, збільшити конверсію у 10 разів, залучивши 10000 нових споживачів на конкретну дату) існують різні цілі і вони кастомізовані. Обмеження можуть бути за специфікою ринку (наприклад, щодо просування лікарських засобів), за віком (алкоголь, тютюн) тощо.

Важливою частиною управління проектами є таймінг проекту. Він може бути представлений у вигляді діаграми Ганта (рис. 4).

Дата	08.08.18	09.08.18	10.08.18	11.08.18	12.08.18	13.08.18	14.08.18	15.08.18	16.08.18	17.08.18	18.08.18	19.08.18
Контрольні точки проекту				Кт1		Кт2		Кт3		Кт4		Кт5
Підготовчий етап												
Розробка прототипів додатку												
Затвердження прототипів												
Розробка дизайну												
Розробка дизайн-концепції додатку												
Розробка дизайну всіх сторінок додатку												
Затвердження дизайну												
Підготовка текстів для додатку												
Затвердження текстів для додатку												
Верстка та програмування проекту												
Верстка сторінок проекту												
Програмування додатку												
Тестування та доопрацювання												
Контрольні точки проекту												
Кт1: затвердження прототипів												
Кт2: затвердження текстів для додатку												
Кт3: затвердження дизайну												
Кт4: старт тестування та доопрацювання додатку												
Кт5: завершення всіх робіт												

Рис. 4. Приклад діаграми Ганта маркетингового проекту

На стадії оцінки проект максимально деталізують поділяють на блоки, фіксують контрольні точки проекту для більш ефективного узгодження термінів із замовником (якщо маркетинговий проект на замовлення).

Разом з цим використовують mind map (план-карту) проекту (рис. 5).

План-карта проекту – це формат, що дозволяє в стислому виді представити найбільш важливу інформацію за проектом. Компоненти план-карти можуть змінюватися, залежно від типу проекту. Використання план-карти дозволяє побачити та утримувати в голові цілісну картину проекту.



Рис. 5. Приклад mind map (план-карти проекту)

Джерело: [21]

На другому етапі здійснюється визначення бізнесу компанії, поточної ситуації на ринку, аналізуються чинники бізнес-довкілля, визначається УТП. Зараз як ніколи раніше споживач стає у центрі уваги будь-якого бізнесу, завдяки диджиталізації. Джерелами відслідковування технологічних тренд можуть стати новини та дайджести, дослідження та наукові статті, технологічні огляди та події дослідницьких компаній, сервіс Google Trends.

Визначення digital візії – це бачення того, яким має бути ідеальний образ проекту, відтворений в концентрованій формі.

Унікальна торгова пропозиція (УТП) – це кращий спосіб донести інформацію про продукт до потенційного клієнта, дозволяє перетворити звичайний товар в «унікальний». Завдяки УТП, продукт позиціонується як особливий та єдиний. Він здатний вирішити проблему та задовольнити потребу клієнта. Але створити унікальну торгову пропозицію дуже складно, якщо тільки не пропонується ринку інноваційний товар або послуга. Виключення є застосування концепції «блакитного океану». Зазвичай ключові ніші в будь-якому сегменті зайняті конкурентами, проте товар у якого є УТП, виграє в порівнянні з товаром без нього.

Етапами розроблення УТП можуть бути:

1) аналіз продукту. Проведення аналітичної роботи, яка описує продукт/послугу, його упаковку/представлення, SWOT-аналіз;

2) аналіз ринку. Комплексне дослідження ринку (структура, стан і тенденції);

3) аналіз цільової аудиторії (ТА).

4) аналіз конкурентів (пропозиції конкурентів на ринку, наявність УТП, рекламна активність, щоб визначити, які якості продукту вже описані в рекламі, а які залишилися поза увагою конкурентів);

5) внутрішній аудит компанії/бренду (вивчимо позитивні та негативні сторони, характеристика бренду).

б) формування переліку основних переваг товару/послуги;

7) створення УТП [11].

Дослідження конкурентів в digital – каналах базується на таких основних етапах [12] :

– аналізуються якісні результати кожного конкурента в різних джерелах трафіку;

– виділяються якісні та кількісні характеристики, що дозволити сайтам або іншим каналам досягти отриманих результатів;

– проводиться маркетингова активність конкурентів в digital;

– за тими ж характеристиками, притаманними для кожного джерела, аналізується сайт/інші канали замовника;

– на основі порівняння формулюються дії, які дозволяють обійти конкурентів за всіма джерелами трафіку.

Це дозволяє фактично проаналізувати стратегію конкурентів, приблизний розмір маркетингового бюджету на digital, виявити слабкі місця використаних конкурентами онлайн інструментів, виокремити невикористані інструменти як джерела конкурентних переваг [12].

Аналіз відгуків на товари/послуги компанії є важливою складовою частиною процесу реалізації digital стратегії маркетингового проекту. Кожен відгук про товар складається з кількох атрибутів:

– товар, про який залишено відгук;

– рейтингова оцінка (задається клієнтом та приймає значення від 1 до 5);

– текст відгуку (довільний текст);

– корисність відгуку (кількість людей, які відмітили відгук як корисний) [13].

Методи, які використовуються для аналізу відгуків :

– кількісні/якісні безпосередньо дослідником проекту (вручну);

– методи обробки природної мови на основі векторизації текстів відгуків за допомогою загальновідомого алгоритму TF-IDF [13];

– технології Data Mining та ін.

На третьому етапі визначаємо наше місце знаходження, де ми бажаємо опинитись (Target State), із врахуванням технологічної перспективи. Тут уже здійснюється оцінка бренду, визначаються цілі та завдання бренда, будується Customer Brand Relationship Model, створюється бренд-платформа. Бренд-платформа – це ключові принципи роботи з брендом,

вектор його розвитку. Створення бренд-платформи максимально цілісно описує унікальність компанії/продукту на ринку та у споживацькому середовищі. На її основі будується брендинг [14]. Для якісного дослідження оцінки того, що відбувається з брендом доцільно використовувати методологію «B25» компанії BrandStrategy. Вона є об'єктивним аналізом та повним дослідженням усіх аспектів бренду і включає в себе такі КРІ [15]:

1. Переключення бренду (brand switching) – перенесення уподобань споживача з одного бренду на інший конкурентний бренд.

2. Імідж бренду (brand image) – унікальний набір асоціацій, пов'язаних з брендом, який склався в уяві його споживача. Цей набір описує призначення бренду і містить поточну обіцянку споживачам з боку виробника.

3. Достовірність бренду (genuine brand) – певна сума усіх вражень, отриманих споживачами і користувачами, яка переходить в позицію, що базується на емоційних і раціональних перевагах, відрізняє цей бренд від інших.

4. Відповідність бренду (brand relevance) – міра відповідності іміджу бренду і його характеру значущим потребам клієнта або його бажанням.

5. Переконаність бренду (brand conviction) – дуже сильне лояльне відношення або навіть відданість споживачів відносно певного бренду.

6. Глибина бренду (brand depth) – вірогідність, з якою будь-який елемент бренду прийде на ум покупцеві, і ступінь легкості, з якою це станеться.

7. Ширина бренду (brand breadth) – спектр ситуацій купівлі і використання бренду, в ході яких на ум покупцеві можуть прийти будь-які елементи бренду.

8. Капітал бренду (brand equity) – набір активів і пасивів, пов'язаних з ім'ям і/або символом бренду, які підвищують або знижують цінність продукту або послуги в очах споживача.

9. Досвід взаємодії з брендом (brand experience) – усі види комунікацій та інтеракцій з компанією і брендовим продуктом, починаючи від реклами і телефонних дзвінків і закінчуючи трафіком до сайту.

10. Бренд "на думці" (top – of – mind) – бренд або специфічний продукт, який першим спадає на думку покупця в певній продовольчій категорії.

11. Цінність бренду (brand value) – здатність бренду приносити організації додатковий прибуток. Базується на існуванні груп споживачів, які готові платити додаткові гроші (в порівнянні з вартістю інших подібних товарів) за володіння цим брендом.

12. Затребуваність бренду (brand insistence) – стадія лояльності до бренду, на якій споживачі не приймають ніяких альтернатив цьому бренду і додають максимум зусиль для пошуку саме його.

13. Згадування бренду (brand recall) – здатність споживача згадати бренд без будь-якої допомоги (списку назв, логотипу та ін.), лише при згадці назви категорії

14. Частка ринку бренду (brand share) – відсоток продажів (чи споживання) конкретного бренду на ринку. Може бути виражений в грошах або в одиницях споживання.

15. Лідуючий бренд (brand leader) – бренд, що займає найбільшу частку ринку.

16. Популярність бренду (brand awareness) – дорівнює частині цільової аудиторії, яка може згадати або розпізнати бренд. Популярність часто використовується як генеральний показник ефективності маркетингових заходів.

17. Індекс розвитку бренду (Brand Development Index (BDI)) – відношення відсотка від продажу бренду на конкретному ринку до відсотка населення на цьому ж ринку.

18. Лояльні бренду споживачі (brand loyalists) – споживачі, що залишаються лояльними бренду впродовж тривалого часу.

19. Потужність бренду (brand power) – ступінь здатності бренду домінувати у своїй товарній категорії.

20. Обізнаність про бренд (brand familiarity) – ступінь обізнаності покупців про існування бренду.

21. Відношення до бренду (brand attitude) – загальне відношення покупця до бренду в термінах його сприйняття та здатності бренду обслуговувати певні потреби покупця.

22. Прихильність бренду (brand loyalty) – сила переваги одного бренду над іншими. Часто вимірюється в термінах повторних покупок або цінової чутливості.

23. Розвиненість бренду (brand leverage) – здатність бренду вигідно використати свої активи шляхом охоплення ширших груп споживачів, експансії в нові продукти і поширення впливу на нові ринки і/або категорії.

24. Розпізнавання бренду (brand recognition) – здатність споживача згадати бренд, з наданням допомоги (список назв, зображення логотипів, виставка товарів і інше) в процесі опитування.

25. Дослідження впізнаваності бренду (brand lift) – нетривалі онлайн опитування на YouTube.

Використовують також методику трекінгу здоров'я бренду від дослідницького центру MARC. Вона включає в себе методику оцінки сили бренду (Brand Power) та методику оцінки лояльності до бренду (BrandLoyalty). Також здійснюється моніторинг згадувань по ключовим словам бренду, тональності висловлювань та реакції в соціальних мережах та онлайн медіа. Найбільш потужними системами вважаються Semantic Force та YouScan.

Модель відношення споживача до бренду (Consumer Brand Relationship model) показує цілі бренду щодо досягнення лояльності споживачів: перетворення споживача від ознайомленого до фанатичного захисника (рис. 6).

В задачі бренду включаються: надання інформації про бренд, створення та розвиток спільнот, робота над залученням у розвинутих спільнотах бренду та насамкінець робота з адвокатами бренду.

Створення платформи бренду, тобто ідентифікаторів бренду, які відрізняють його від інших, включає такі елементи як позиціонування, легенда, фірмовий стиль (логотип, кольорова гама, шрифти тощо), дизайн упаковки (для продукту), реклама бренду.



Рис. 6. Модель відношення споживача до бренду

Джерело: адаптовано за [16]

3. Методичні аспекти реалізації маркетингового digital проекту

На етапі реалізації маркетингового digital проекту здійснюється сегментація ТА, визначається типологія споживачів бренду, розробляється consumer journey map, окреслюються етапи та канали шляху споживача до купівлі (road to purchase), здійснюється безпосередньо вибір digital каналів та створюється сам контент.

Сегментація споживачів здійснюється переважно за допомогою найбільш вживаних методів: угруповань, сітки сегментації, апріорні, кластерні (аналіз дендограм, алгоритм k-means), SOM (self organizing maps). Рідше використовують методи гнучкої сегментації, методи із дво- та багатоступеневим підходом. Ознаки сегментації також залежать від типу ринку (B2B, B2C, B2G) і налічують десятки або сотні змінних. Групами користувачів проекту можуть бути покупці, преса, партнери, конкуренти.

Визначення типології споживачів бренду може здійснюватися за багатьма психотипами. Так, Батьковець Н.О. та Батьковець Г.А. виділяють такі психотипи покупців: інноватори; класики; піонери [17], фахівці компанії COMCON-SPb Є. Громовий та М. Герасимова виділяють такі психографічні типи споживачів: обивателі (нормативні матеріалісти), інтелігенти (натхненні традиціоналісти), незалежні творчі особи (новатори), кар'єристи (цілеспрямовані прагматики), гедоністи (цінителі втіх), наслідувачі (конформісти) [18].

Надважливим етапом успішної реалізації проекту є побудова карти споживацького досвіду. Існують дві найбільш відомі моделі планування: модифікована AIDAS та Consumer Decision Journey (або Consumer Journey (Experience) Map) від компанії McKinsey. Модель (L)AIDAS включає такі

етапи: loyalty (лояльність), awareness (споживач дізнається про продукцію), interest (зацікавленість), desire (бажання придбати), action (дія-купівля), satisfaction (задоволення від купівлі). Модель Consumer Decision Journey представлена на рис. 7.



Рис. 7. Модель Consumer Decision Journey від компанії McKinsey
Джерело: адаптовано за [19]

В цій моделі процес покупки має цикл. Він має 4 етапи: розглядається початкова кількість брендів, вони вивчаються споживачем, здійснюється покупка і потім на базі досвіду споживач приймає рішення про наступну покупку даного бренду або переходить до 1-го етапу в залежності від зміни триггеру (певні прийом, який стимулює споживача на конкретну дію, «спусковий гачок» від англ.).

В процесі прийняття рішення про купівлю карти моделювання споживацького досвіду відрізняються в залежності від цілей, ситуацій, показників щодо кожного етапу тощо. Використовується мультиканальна карта контактів. Приклад проектування споживацького досвіду наведено на рис. 8.

Також вибираються етапи та канали щодо шляху споживача до купівлі. Наприклад канали взаємодії покупця на шляху до купівлі квартири в ЖК представлені на рис. 9. CJM легко представляється у вигляді гугл-таблиці або різними онлайн сервісами (<https://uxpressia.com>, realtimeboard.com тощо).

Використовують й такі інструменти як дошки, стікери, маркери. Є сервиси з можливістю паралельного збору різної статистики (Touchpoint Dashboard, Totango, Journifica). Тут є можливість навіть відслідковувати встановлені KPI.

Rail Europe Touchpoints by Channel

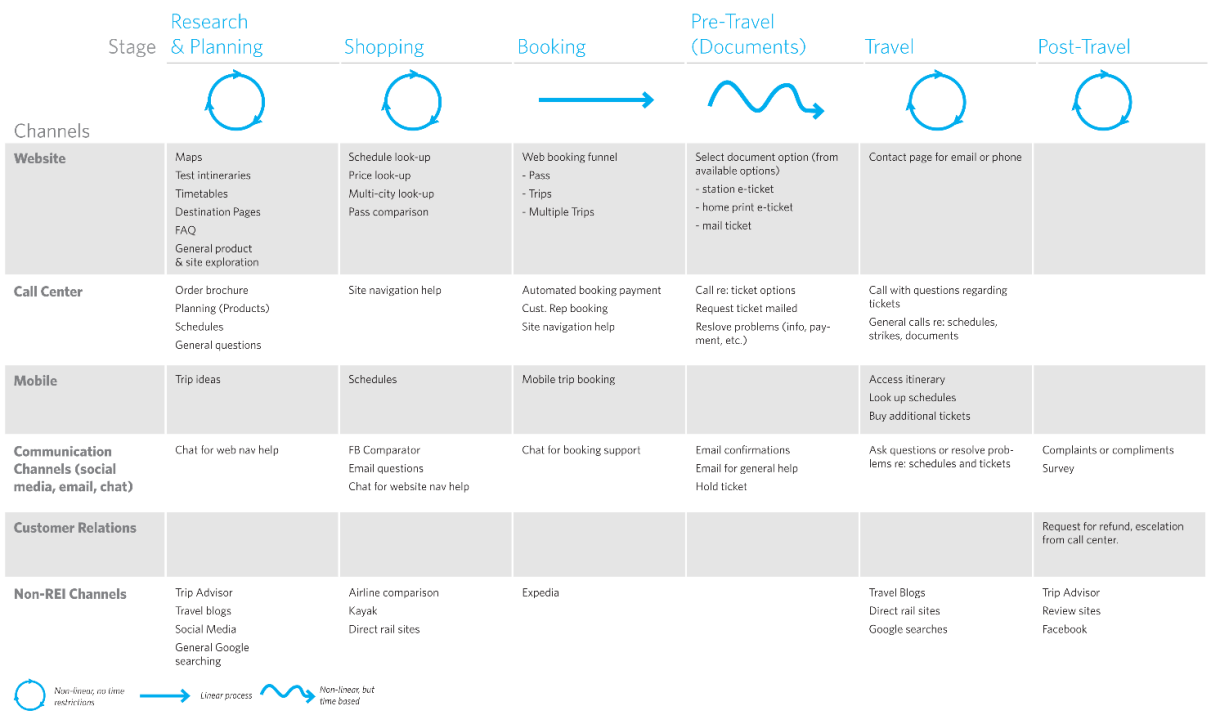


Рис. 8. Мультиканальна карта контактів компанії Rail Europe [20]

Етапи на шляху до купівлі	Наружна реклама					Сайт				Інтернет				Відділ продажів	
	TV/Smart	Радіо	HoReCa	Друковані видання	Транспорт забудовника	Сайт ЖК	Пошукова система	Тематичні сайти	ЗМІ	Інтернет реклама	Форуми	SMM			
Вивчення ринку	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	●	▲	▲	▲	▲	●	●	▼
Вивчення обраних об'єктів	●	●	●	●	●	●	▲	▲	▲	▲	●	▲	▲	●	▲
Прийняття рішення	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▲	▲	▼	●	●	●	▼	●	▲
Покупка	▼	▼	▼	▼	▼	▼	●	●	▼	●	▼	▼	▼	●	▲
Хід будівництва	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▲	▼	●	▼	▼	▲	▲	

Рис. 9. Канали взаємодії покупця на шляху до купівлі квартири в житловому комплексі

Джерело: навчальна презентація «Digital стратегія». Elena Salivon Client Service Director. Grape.Digital

Створення інсайту – це знаходження специфічного потужного каталізатора (ідеї) для здійснення купівля споживачами, який ґрунтується на емоціях, внутрішніх переживаннях, є рідним для споживача та не залишає жодних сумнівів у правильності вибору. Так, наприклад, інсайт виборчої програми «Ми можемо змінити все!» дозволив претенденту виграти вибори.

Дуже важливим елементом успішного проекту є вибір та якість контенту, який безпосередньо пов'язаний з інсайтом.. Зараз немає єдиної класифікації видів контенту. Можемо визначити такі його блоки: інформаційний, розважальний, що продає; графічний, відео, аудіо, змішаний; репуаційний, експертний, вірусний тощо. Найбільшою перевагою digital контенту є можливість його розповсюдження, зберігання та зміни 24/7. Далі

створюється дизайн-концепт проекту, здійснюється його верстка та програмування.

На наступному етапі здійснюється оцінка та моніторинг результатів маркетингового проекту, його сервісна підтримка. Для digital AIDA зазвичай використовуються такі KPI: кількість показів, охоплення, (Reach); клікі, час на сайті, шляхи по сайту, глибина, відмови, реєстрації (CPC, CPV, Engagement rate, Likes, Comments); кількість згадувань (позитив, негатив); запити на демо, презентації, безкоштовні реєстрації (CPA); кількість платних аккаунтів, продажі (CPS, CPS, CPO) тощо.

Висновок. В статті визначено, що маркетинговий проект – це проектна діяльність підприємства в сфері маркетингу, завдяки якій здійснюється просування продукції, ідей, послуг, брендів та ін. за допомогою системи маркетингових інструментів і в межах маркетингових функцій, і має чітко визначені терміни, бюджет, команду, керівництво, форму реалізації та контролю. Запропоновано класифікацію маркетингових проектів, конкретизованих та узагальнених за функціями маркетингового управління. Також визначено, що все більшу актуальність набувають маркетингові проекти в digital середовищі, тому автором надана спроба узагальнити та систематизувати етапи реалізації маркетингових digital проектів, описуючи кожний елемент даного процесу. Звичайно не існує універсальних методик, так само як і універсальних проектів, проте, використовуючи існуючі фреймворки, можливо окреслити загальний напрямок формування та реалізації маркетингового digital проекту. Успішність проекту залежить від відповідності остаточної вартості проекту обсягу виділених асигнувань, узгодження співвідношення виділених інвестицій меті та завданням маркетингового проекту, величиною економії і розмірами прибутку, тому управління ним є ключовим процесом реалізації його ефективності. Зазначимо, що будь-який маркетинговий проект є унікальним та неповторюваним, що може створювати умови для певної невизначеності його результатів.

Напрямами подальших досліджень вважаємо: формування системи KPI для різних типів маркетингових проектів; організацію методології реалізації зворотного зв'язку на зовнішніх площадках таких як форуми, digital PR, лідерів думок; визначення методичних підходів до зменшення ризиків проектів, особливо критичних системних помилок; створення методичної бази digital проектів в розрізі галузевих ринків тощо.

Список використаних джерел:

1. PMBOK Guide. 4th ed. Newton Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2008
2. Словник іншомовних слів. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%EF%F0%EE%E5%EA%F2&image.x=0&image.y=0>
3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition, Project Management Institute, Inc. (2017)
4. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073

«Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мошонько, І.П. Малик. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

5. Евразийский стандарт управления проектами. URL: <http://www.collegian.ru/files/ESUP.pdf>

6. Стандарты управления проектами / Раздел портала проектная практика. URL: <https://pmppractice.ru/knowledgebase/gloss/detail/662.php>

7. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони и др. ; под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. 620, [4] с.

8. Вечканова Е.С., Носкова Е.В. Основные направления проектного управления в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. 2011. – № 2. С. 28–37.

9. Окландер М.А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 362–371.

10. Университет интернет-профессий «Нетология». Практические советы по составлению digital-стратегии. URL: <https://netology.ru/blog/253-prakticheskie-sovety-po-sostavleniyu-digital-strategii>

11. Розробка УТП: етапи. URL: <https://koloro.ua/ua/unikalnoe-torgovoe-predlozhenie.html>

12. Маркетинговий аналіз. Аналіз конкурентів і інтернету. URL: <https://webbranding.ua/uk/web-analitika/marketingovuj-analiz/analiz-konkurentov-v-internete/>

13. О.В. Вечур, О.М. Сподарець Дослідження методів аналізу відгуків про товари магазинів електроніки // Scientific Journal «ScienceRise» № 6(47) 2018. URL: <http://journals.uran.ua/sciencerrise/article/download/135069/132681>

14. Кир Уланов Бренд-платформа: понятие, структура, особенности разработки. URL: <http://kirulanov.com/brend-platforma-ponyatie-struktura-osobennosti-razrabotki>

15. Марина Бельских 25 метрик для бренд-аудита. URL: <https://www.becoming-researcher.com/25-metricis-for-brand-audit/>

16. Офіційний сайт Rayan Daniyal Consulting. URL: <https://www.rayandaniyal.com/services/>

17. Батьковець Н.О., Батьковець Г.А. Купівельна поведінка споживачів та її вплив на розвиток регіону / Н.О. Батьковець, Г.А. Батьковець // Науковий вісник Ужгородського університету Серія Економіка. Випуск 1 (51) 2018 С. 133–136.

18. Е.И. Громова, М.В. Герасимова Психотипы потребителей и позиционирование бренда. URL: <http://www.createbrand.ru/biblio/branding/psychotype.html>

19. Офіційний сайт компанії McKinsey&Company [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>

20. Сайт Mycustomer Company / URL: <https://www.mycustomer.com/experience/engagement/nine-sample-customer-journey-maps-and-what-we-can-learn-from-them>

21. Biggerplate – the global home of mind mapping Templates, Tutorials, and Training. URL: <https://www.biggerplate.com/mindmaps/x952771/managing-projects>

22. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick Digital marketing. Strategy, Implementation and Practice. Seventh Edition. Pearson Education Limited, 2019.

23. Шевченко Н.В., Давиденко М.В. Особливості реалізації маркетингових проектів у системі проектного менеджменту / Н.В. Шевченко, М.В. Давиденко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Черкаси: ЧДТУ, 2010. Вип. 47. С. 41–47.