



МЕТА І ЗАДАЧІ МАРКЕТИНГУ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ

І. А. Сенча

*Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління
при Президентіві України,
22, вул. Генуезька, м. Одеса, Україна, 65009.
E-mail: manage_nasa@mail.ru*

Отримана 19 лютого 2013, прийнята 26 квітня 2013.

Анотація. У статті досліджено особливості соціального проектування і можливості соціального маркетингу та виокремлено мету і завдання маркетингової діяльності у процесі розробки та реалізації соціальних проектів. Аналіз особливостей соціального проектування, можливостей соціального маркетингу дозволяє визначити маркетинг соціальних проектів як процес ідентифікації потреб суспільства або окремих суспільних груп та розробки і реалізації стратегії їх максимально ефективного задоволення у рамках ресурсів проекту. В роботі з'ясовано, що від маркетингової стратегії соціального проекту більшою мірою залежить його успішність, значно підвищується ймовірність досягнення запланованого соціального ефекту, знижується ризик неефективності. Враховуючи значущість маркетингової діяльності у соціальному проектуванні, необхідні подальші наукові розробки щодо удосконалення методів, методик та інструментів сучасного соціального маркетингу та способів їх застосування у процесі розробки та реалізації соціальних проектів.

Ключові слова: маркетинг соціальних проектів, проектування у соціальній сфері, соціальний маркетинг.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ МАРКЕТИНГА СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

И. А. Сенча

*Одесский региональный институт государственного управления Национальной академии
государственного управления при Президенте Украины,
ул. Генуэзская, 22, г. Одесса, Украина, 65009.
E-mail: manage_nasa@mail.ru*

Получена 19 февраля 2013, принята 26 апреля 2013.

Аннотация. В статье исследованы особенности социального проектирования и возможности социального маркетинга, определена цель и выделены задачи маркетинговой деятельности в процессе разработки и реализации социальных проектов. Анализ особенностей социального проектирования, возможностей социального маркетинга позволяет определить маркетинг социальных проектов как процесс идентификации потребностей общества или отдельных социальных групп и разработки и реализации стратегии их максимально эффективного удовлетворения в рамках ресурсов проекта. В работе установлено, что от маркетинговой стратегии социального проекта в большей степени зависит его успешность, значительно повышается вероятность достижения запланированного социального эффекта, снижается риск неэффективности. Учитывая значимость маркетинговой деятельности в социальном проектировании, необходимы дальнейшие научные разработки по совершенствованию методов, методик и инструментов современного социального маркетинга и способов их применения в процессе разработки и реализации социальных проектов.

Ключевые слова: маркетинг социальных проектов, проектирование в социальной сфере, социальный маркетинг.

PURPOSE AND TASKS OF MARKETING SOCIAL PROJECTS

Irina Sencha

*Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy
of Public Administration under the President of Ukraine,
22, Genueskaya Str., Odessa, Ukraine, 83015.*

E-mail: manage_nasa@mail.ru

Received 19 February 2013, accepted 26 April 2013.

Abstract. In this paper the characteristics of social planning and social marketing capabilities, set a goal and allocated tasks of marketing activities in the development and implementation of social projects have been researched. Analysis of the features of social planning, social marketing opportunities to determine the social marketing projects as the process of identifying the needs of society or of certain social groups, and develop and implement strategies to maximize satisfaction with the resources of the project. The paper found that the marketing strategy of the social project depends largely on its success, greatly increases the likelihood of achieving the planned social effect, reducing the risk of failure. Given the importance of marketing in social design, further research and development to improve the methods, techniques and tools of modern social marketing methods and their application in the design and implementation of social projects.

Keywords: marketing social project, projection in the social sphere, social marketing.

Постановка проблеми

Сучасні соціальні реформи в Україні, метою яких є підвищення ефективності соціальної політики уряду, передбачають модернізацію сфери соціального забезпечення і соціального захисту, створення нових або реорганізацію багатьох існуючих соціальних установ, впровадження нових видів і методів соціальної роботи. Масштабність та інноваційність соціальних реформ потребують відповідних механізмів їх впровадження, тому надзвичайно актуальним стає використання такого потужного інструменту управління змінами у суспільстві як проектний менеджмент.

Успішність соціального проектування більшою мірою залежить від правильної постановки цілей проекту, відпрацювання відповідних стратегій їх досягнення та вибору оптимальних методів впливу на суспільну поведінку і відношення суспільства до певних соціальних проблем – тобто від маркетингової стратегії проекту. Проте розроблена на цей час технологія соціального проектування не виокремлює маркетинг як структурну або функціональну складову соціального проекту, що не дозволяє використовувати весь арсенал маркетингових методів і засобів для виявлення або розробки максимально ефективних та оптимальних схем досягнення цілей проектування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Розробці технології соціального проектування присвячено праці таких видатних вчених, як І. В. Бестужев-Лада, К. Ф. Грей, Г. Дитхелм, Т. М. Дридзе, Ю. О. Крючков, В. І. Курбатов, О. В. Курбатова, Е. У. Ларсон, Д. Локк, В. О. Луков, П. Мартин, Ж. Т. Тощенко та ін. Проблемні аспекти та особливості впровадження проектного менеджменту в соціальну сферу розглядалися С. Д. Бушуєвим У. Дунканом, А. С. Товбсом та ін. Сучасну концепцію маркетингу в управлінні проектами надано у роботах І. І. Мазура і В. Д. Шапіро. Теоретичні аспекти і практичне застосування соціального маркетингу висвітлено у працях таких вчених, як Е. С. Геллер, В. Е. Гордін, Дж. Зальтман, Ф. Котлер, Н. В. Лопатіна, Дж. Г. Німмер, Н. А. Плетньова, П. Рейденбах та ін. На цей час розроблено кілька підходів до соціального проектування, виокремлено структурні складові соціального проекту, ретельно розглянуто проблеми цілевстановлення в соціальному проектуванні, виявлено оптимальні схеми реалізації соціального проекту та його фінансування, формування проектною командою та організації діяльності учасників проекту, описано проведення у рамках соціального проектування соціальних досліджень тощо.

Водночас завдяки вченим і практикам-маркетологам активно розвивається і досягає знач-

них позитивних результатів соціальний маркетинг, розробляються або адаптуються для розв'язання соціально-значущих проблем методи та інструменти комерційного маркетингу. Проте питанню маркетингу соціальних проектів уваги не приділяється. Між тим необхідність розробки та реалізації як масштабних державних, так й множини малих соціальних проектів потребує застосування досягнень соціального маркетингу, що може значно підвищити ефективність соціального проектування та знизити ймовірність можливих соціальних ризиків, розширити позитивні та нейтралізувати або зменшити негативні наслідки реалізації проектів. Визначення завдань та функцій маркетингу соціальних проектів можливе на підґрунті поєднання знань щодо особливостей соціального проектування, маркетингової складової проектів та можливостей соціального маркетингу.

Метою статті є дослідження особливостей соціального проектування і можливостей соціального маркетингу та виокремлення мети і завдань маркетингової діяльності у процесі розробки та реалізації соціальних проектів.

Виклад основного матеріалу

Соціальне проектування виникло у зв'язку з необхідністю розв'язання комплексних проблем суспільства, для яких не існувало типових рішень: соціально-економічних, соціально-культурних, соціально-екологічних тощо. На сьогодні соціальне проектування з успіхом використовується для вирішення різномасштабних соціальних проблем, розробки та реалізації соціальних програм та конструювання соціальних об'єктів, що не мають прототипів, підвищення ефективності соціальної роботи у цілому. Завдяки інструментам соціального проектування діагностуються проблеми у соціальній сфері, плануються відповідні соціальні зміни та розробляються способи їх реалізації.

З позицій суб'єктно-орієнтованого підходу соціальне проектування – це комплекс дій індивіда, соціальної групи або організації, спрямованих на досягнення соціально значущої мети і локалізованих за місцем, часом і ресурсами; з огляду на проблемно-орієнтований підхід, це – вид діяльності, що спрямована на розвиток соціальної сфери, підвищення ефективності соці-

альної роботи, розв'язання соціальних проблем. Прихильники об'єктно-орієнтованого підходу визначають соціальне проектування як діяльність з проектування, конструювання, створення і змінення соціальних інститутів та організаційних структур; з позицій тезаурусного підходу – це конструювання соціального нововведення, метою якого є створення, модернізація або підтримка в умовах змін зовнішнього середовища матеріальної або духовної цінності [6].

Незважаючи на різноманітність визначень понять «соціальне проектування» та «соціальний проект», аналіз наукових досліджень щодо соціального проектування дозволяє виокремити такі принципові особливості соціальних проектів:

- соціальний проект завжди несе у собі більше, ніж пряме досягнення мети, його реалізація змінює певну суспільну ситуацію, тому користувачами результатів соціального проекту є не тільки споживачі майбутніх соціальних послуг або продуктів, а все населення території проекту;
- метою соціального проекту є реалізація певного нововведення у соціальній сфері, що неодмінно призводить до змін соціального простору, тобто вплив проекту виходить за границі його цільової групи, що значно збільшує масштаб проекту і вимагає аналізу суміжних йому проблем;
- існує велика множина соціальних проблем, які об'єктивно розрізняються за рівнем, масштабом та іншими параметрами; проте одну й ту ж проблему різні групи населення можуть вважати катастрофічною, такою, що потребує негайного вирішення, або такою, вирішення якої можна відкласти;
- результати соціального проекту можуть сприйматися певними групами населення як позитивні та як негативні залежно від їх думок, моральних установок тощо;
- при розробці та реалізації соціальних проектів слід враховувати принцип соціальної суб'єктності, відповідно до якого кожна соціальна група або окрема людина здатна виступати у проекті як активне начало – діяч, творець соціальної реальності; крім того групи населення, що стимулюють альтернативну цілям проекту суспільну поведінку,

виступають конкурентами соціального проекту;

- для соціальних проектів надзвичайно важливими є конкретність та реальність передбачених у результаті їх реалізації результатів; якщо ймовірність досягнення визначених у проекті цілей або отримання результатів низька, то такий проект, по-перше, не має цінності для суспільства, і по-друге, не буде мати підтримки з боку населення його території;
- реалізація будь-якої фази соціального проекту породжує певний, у тому числі непередбачуваний відгук суспільства, що обумовлює необхідність визначення критеріїв і показників оцінки не тільки кінцевих, але й проміжних результатів проекту, та неперервного виміру їх значень [1, 5, 6, 9].

Отже, завдання, що постають перед розробниками соціальних проектів, є комплексними, різноспрямованими і набагато складнішими, ніж ті, що вирішуються при розробці та реалізації комерційних проектів; проте, на нашу думку, більшість з них може бути успішно вирішено завдяки застосуванню відповідних інструментів соціального маркетингу.

Слід зазначити, що у проектному менеджменті маркетинг розглядається або як складова проектного аналізу [2, 3], або як функціональна складова проекту [7]. У першому випадку метою маркетингового аналізу зазначається «обґрунтування комерційної спроможності проекту, оцінка можливості реалізації даного продукту на обраному ринку та отримання рівня доходу, що дозволить би покрити витрати за проектом і задовольнити інтереси інвесторів» [3, с. 166].

Відповідно маркетинг проекту зводиться до вирішення таких завдань: встановлення фокусу проекту, тобто визначення ринку (сегмента ринку), на який спрямовано проект; розробка маркетингової стратегії – сукупності цільових установок, що орієнтують маркетингову діяльність на досягнення максимального ринкового результату; розробка маркетингової концепції проекту, тобто визначення видів діяльності, що дозволяють реалізувати маркетингову стратегію; розробка комплексу маркетингу – визначення маркетингового інструментарію, який дозволяє досягти встановленої мети проекту за умов оптимального використання його

ресурсів; складання плану маркетингу, тобто опис продукту, результати аналізу споживачів і конкурентів, тактичні засоби маркетингу, детальний план стимулювання збуту, бюджет маркетингу проекту [2, 3].

У другому випадку зазначається, що маркетингові заходи присутні протягом всього життєвого циклу проекту, і до вищевикладеного додається завдання реалізації маркетингу проекту, а саме «виконання запланованих маркетингових дій, контроль їх результатів, реалізація заходів коректувального та запобіжного характеру» [7, с. 337].

Реалізація заходів маркетингу здійснюється, починаючи з інвестиційної фази до завершення проекту, в окремих випадках маркетингові заходи можуть реалізовуватися й тоді, коли основну діяльність з реалізації проекту завершено. При цьому здійснюється коректування стратегії та плану маркетингу, що передбачає збір інформації про результати маркетингових заходів та оцінку їх ефективності, тобто, у загальному випадку, повторні маркетингові дослідження на інвестиційній фазі проекту [7].

Щодо соціально соціального маркетингу, то сучасними дослідниками він розглядається як систематичний процес планування і прийняття рішень на основі аналізу ситуації і формування відповідних цілей, спрямований на вирішення соціальних задач [10].

Соціальний маркетинг – це діяльність державних, муніципальних структур, некомерційних організацій або фізичних осіб у конкурентному середовищі, заснована на принципах класичного маркетингу і спрямована на досягнення цілей, пов'язаних не з отриманням грошового прибутку, а з отриманням соціального ефекту [8].

За Ф. Котлером, основною метою соціального маркетингу є досягнення балансу інтересів виробника, споживача і суспільства у цілому [4].

Виникнення концепції соціального маркетингу пов'язується, передусім, з різким збільшенням державних витрат у соціальній сфері, що виявляється непосильним для державного бюджету і вимагає участі бізнес-структур у розв'язанні соціальних проблем суспільства.

Результативність використання сучасної концепції соціального маркетингу забезпе-

чується його здатністю, з одного боку, активно впливати на різноманітні соціальні процеси, з іншого – пристосовуватися до вимог суспільства [10]. Маркетинговий підхід до діяльності у соціальній сфері дозволяє на новому якісному рівні задовольняти важливіші соціальні потреби громадян і забезпечувати при цьому найбільш раціональне використання обмежених державних ресурсів.

У соціальному маркетингу концепція 4P поширюється до «NP», оскільки до неї, крім звичайних *price, place, production, promotion*, включаються такі складові, як *politics, people, public opinion, private life* тощо [4].

Соціальний маркетинг здатний вирішувати такі конкретні завдання, як:

- виявлення, створення і просування соціального продукту або послуги, що користуються безумовним попитом споживачів, тобто забезпечення максимально ефективної діяльності державних і муніципальних структур та некомерційних організацій;
- задоволення попиту на соціальний продукт або послугу на основі широкомасштабних маркетингових досліджень, засобів позиціонування продукту або послуги, стимулювання збуту тощо, що дозволяє отримати прибуток у вигляді запланованого соціального ефекту;
- забезпечення якості соціального продукту або послуги за рахунок підвищення ефективності всіх аспектів діяльності державних і муніципальних структур та некомерційних організацій, тобто підсилення їх позицій як на внутрішньому, так й на зовнішньому ринках;
- пропаганда суспільної значущості і корисності діяльності певних державних і муніципальних структур та некомерційних організацій, формування їх позитивного образу і доброзичливого ставлення до них з боку суспільства, що дозволяє отримати додаткове фінансування з боку держави, залучити спонсорів, меценатів тощо;
- забезпечення відповідності соціального продукту, його властивостей і характеристик потребам і перевагам споживачів, тобто підвищення конкурентоздатності державних і муніципальних структур та некомерційних організаційних утворень;
- забезпечення стійкості функціонування і розвитку державних і муніципальних струк-

тур, некомерційних організаційних утворень завдяки збалансованій маркетинговій стратегії, розробленої з урахуванням потреб і можливостей їх зовнішнього і внутрішнього середовища [8].

Враховуючи вищевикладене, маркетинг соціальних проектів можна визначити як процес ідентифікації потреб суспільства або окремих суспільних груп та розробки і реалізації стратегії їх максимально ефективного задоволення у рамках ресурсів проекту. Головною метою маркетингової діяльності у соціальному проектуванні є відпрацювання оптимальної схеми досягнення цілей проекту, тобто передбачуваного соціального ефекту.

Для досягнення визначеної мети у рамках проекту маркетингова діяльність повинна забезпечувати вирішення таких головних завдань: здійснення соціальної діагностики; оцінка можливостей задоволення суспільної потреби або вирішення соціальної проблеми; визначення основних характеристик продукту проекту; соціальне прогнозування; розробку і реалізацію стратегії просування продукту проекту.

Соціальна діагностика – це збір та аналіз інформації для встановлення ступеня відповідності певних характеристик соціальної реальності встановленим соціальним нормативам [6]. Збір інформації передбачає проведення соціологічного дослідження з цілями: уточнення соціальної проблеми і виокремлення цільової аудиторії проекту, тобто соціальної групи, для якої вирішення цієї проблеми є необхідним; виокремлення інших соціальних груп за їх ставленням до мети проекту; виявлення базових цінностей, особистісних установок, об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на поведінку членів соціальних груп.

Друге завдання передбачає виявлення існуючих способів і методів розв'язання соціальної проблеми, визначення внутрішніх дійсних і потенційних можливостей державних і муніципальних структур або некомерційних організацій, оцінку культурного потенціалу суспільства, соціокультурних традицій та рівня здатності населення адаптуватися до запланованих соціальних змін.

Інформація, отримана на цьому етапі маркетингової діяльності, дозволяє виконати наступний – проаналізувати потреби, переваги і

поведінку представників цільової групи проекту; оцінити значущість соціальної проблеми для виявлених соціальних груп; розробити пропозиції щодо задоволення потреб цільової групи проекту з урахуванням існуючих можливостей і ресурсів проекту, тобто визначити основні характеристики продукту соціального проекту.

Соціальне прогнозування у рамках соціального проекту полягає у визначенні майбутніх результатів реалізації соціального проекту та оцінці їх позитивних і негативних наслідків для соціальної системи у цілому, цільової групи проекту та/або окремих соціальних груп. Це – найбільш трудомістка й тривала діяльність, що передбачає екстраполяцію та інтерполяцію певних тенденцій суспільного розвитку, розробку аналітичних моделей (матричних, імітаційних, ігрових тощо), часто – опитування експертів. Проте необхідність соціального прогнозування зумовлена високою ціною можливих негативних наслідків соціальних нововведень, які можуть спровокувати непередбачувану реакцію суспільства і звести до мінімуму отриманий в результаті реалізації проекту позитивний соціальний ефект.

Розробка стратегії просування продукту соціального проекту, крім звичайних дій, спрямованих на позиціонування продукту, створення маркетингових комунікацій, нейтралізацію впливу на суспільство конкурентних ідей тощо передбачає: визначення методів і заходів впливу на поведінку соціальних груп і відношення суспільства до певних соціальних проблем; заходи щодо нейтралізації, зменшення або компенсації можливих негативних наслідків соціальних нововведень; встановлення контактів із соціальними групами, що здатні активно підтримувати передбачене проектом соціальне нововведення; пропаганда суспільної значущості і корисності результатів проекту, тобто позиціонування суспільної цінності, пов'язаної з його продуктом.

Література

1. Азарова, Т. В. Технологія оцінки соціальних програм та проектів [Текст] / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. – Кіровоград : ІСКМ, 2007. – 100 с.
2. Бардиш, Г. О. Проектний аналіз [Текст]: Підручник / Г. О. Бардиш. – К. : Знання, 2006. – 415 с.

Висновки та пропозиції

Аналіз особливостей соціального проектування, можливостей соціального маркетингу дозволяє визначити маркетинг соціальних проектів як процес ідентифікації потреб суспільства або окремих суспільних груп та розробки і реалізації стратегії їх максимально ефективного задоволення у рамках ресурсів проекту. Головною метою маркетингової діяльності у соціальному проектуванні є відпрацювання оптимальної схеми досягнення цілей проекту, тобто передбачуваного соціального ефекту.

У процесі розробки та реалізації соціального проекту маркетингова діяльність складається із: здійснення соціальної діагностики, тобто збору та аналізу інформації з метою визначення проблемних зон соціальної сфери; оцінки можливостей державних і муніципальних структур або некомерційних організацій та культурного потенціалу суспільства для задоволення суспільної потреби або вирішення соціальної проблеми; визначення основних характеристик продукту проекту; соціального прогнозування, тобто визначення майбутніх результатів реалізації соціального проекту та оцінки їх позитивних і негативних наслідків для соціальної системи у цілому; розробки і реалізації стратегії просування продукту проекту, включаючи позиціонування суспільної цінності, пов'язаної з продуктом.

Від маркетингової стратегії соціального проекту більшою мірою залежить його успішність, значно підвищується ймовірність досягнення запланованого соціального ефекту, знижується ризик неефективності. Враховуючи значущість маркетингової діяльності у соціальному проектуванні, необхідні подальші наукові розробки щодо удосконалення методів, методик та інструментів сучасного соціального маркетингу та способів їх застосування у процесі розробки та реалізації соціальних проектів.

References

1. Azarova, T. V.; Abramov, L. K. Evaluation technology of social programme and designs. Kirovograd: ISKM, 2007. 100 p. (in Ukrainian)
2. Bardysh, G. O. Project analysis. Textbook. Kyiv: Knowledge, 2006. 415 p. (in Ukrainian)

3. Верба, В. А. Проектний аналіз [Текст] : Підручник / В. А. Верба, О. А. Загородніх. – К. : КНЕУ, 2000. – 322 с.
4. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс [Текст] / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2010. – 480 с.
5. Крючков, Ю. А. Теория и методы социального проектирования [Текст] / Ю. А. Крючков. – М. : МГП «Информрекламиздат», 1998. – 245 с.
6. Луков, В. А. Социальное проектирование [Текст] : учебное пособие / В. А. Луков. – 7-е изд. – М. : Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007. – 240 с.
7. Управление проектами [Текст] : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организаций» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников; под общей редакцией И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 6-е изд., стер. – М. : Издательство «Омега-Л», 2010. – 960 с.
8. Маяцкая, И. Н. Развитие маркетинга в социальной сфере: теоретико-методологический аспект [Текст] : автореф. дис. на получение научн. степени д-ра экон. наук : 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / И. Н. Маяцкая. – Москва, 2004. – 42 с.
9. Тощенко, Ж. Т. Социальное проектирование [Текст] / Ж. Т. Тощенко, Н. А. Анто, Н. И. Лапин. – М. : Мысль, 1982. – 322 с.
10. Шталь, Т. В. Соціальний маркетинг і соціальна відповідальність бізнесу: взаємозв'язки й результати [Текст] / Т. В. Шталь, О. О. Тищенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 97–104.
3. Verba, V. A.; Zagorodnih, O. A. Project analysis. Textbook. Kyiv: KNEU, 2000. 322 p. (in Ukrainian)
4. Kotler, Philip; Keller, Kevin. A Framework for Marketing Management. Third ed. St. Petersburg: Piter, 2010. 480 p. (in Russian)
5. Kriuchkov, Yu. A. Theory and methods of social project planning. Moscow: MGP «Informreklamizdat», 1998. 245 p. (in Russian)
6. Lukov, V. A. Social project planning. Textbook. 7th Ed. Moscow: Publishing house of Moscow Humanities University: Flint, 2007. 240 p. (in Russian)
7. Mazur, I. I. (Ed.); Shapiro, V. D. (Ed.); Olderogge, N. G.; Polkovnikov, A. V. Project management. Text-book. 6th ed., Sr. Moscow: Publishers «Omega-L», 2010. 960 p. (in Russian)
8. Maiatskaia, I. N. Marketing development in social sphere: theoretic and methodological aspect: doctoral thesis in Economic: 08.00.05 «Economy and management of the national economy». Moscow, 2004. 42 p. (in Russian)
9. Toshchenko, Zh. T.; Antov, N. A.; Lapin, N. I. Social project planning. Moscow: Thought, 1982. 322 p. (in Russian)
10. Shtal, T. V.; Tyshchenko, O. O. Social marketing and corporate social responsibility: relation and effects. In: *Marketing and innovation management*, 2012, Number 4, p. 97–104. (in Ukrainian)

Сенча Ирина Анатоліївна – к. пед. н.; доцент кафедри управління проектами Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Наукові інтереси: економіко-математичні моделі і методи проектного менеджменту, прийняття проектних рішень, управління ризиками проектів.

Сенча Ирина Анатольевна – к. пед. н.; доцент кафедры управления проектами Одесского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины. Научные интересы: экономико-математические модели и методы проектного менеджмента, принятия проектных решений, управления рисками проектов.

Irina Sencha – candidate of pedagogic sciences, associate professor; Project Management Department of the Odessa Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration, Office of the President of Ukraine. Scientific interests: economic and mathematical models of engineering department management, design freeze, PM risk management.