

УДК 659.442

**Б. В. Копильчак**

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

## **ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ЯК МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ**

У статті наведено ключові аспекти застосування проектного підходу як одного з ефективних механізмів маркетингових комунікацій. Розглянуто приклад застосування методу як у внутрішньому рекламуванні товару, тобто власними силами, так і в рекламі на замовлення. Охарактеризовано ефективність та основні переваги підходу у сфері маркетингових комунікацій.

*Ключові слова:* група компаній, реклама, ATL та BTL комунікації, ринок автомобілів.

В статье приведены ключевые аспекты использования проектного подхода как одного из эффективных механизмов маркетинговых коммуникаций. Рассмотрен пример использования метода как при внутреннем рекламировании товара, то есть собственными силами, так и в рекламе на заказ. Охарактеризована эффективность и основные преимущества подхода в сфере маркетинговых коммуникаций.

*Ключевые слова:* группа компаний, реклама, ATL и BTL коммуникации, рынок автомобилей

The article provides the key aspects of employing project-based approach as an effective management mechanism for marketing communications. The instance of using this given method both for internal product advertising, i.e. by own internal advertising means, and for pe-ordered advertising is considered. The paper furthers characterizes the efficiency and major benefits of the approach in marketing communications.

*Keywords:* groups of companies, advertising, ATL and BTL communications, car market.

Технологічний та інформаційний прогрес початку ХХІ ст. сприяв розвитку як традиційних (телебачення, радіо, преса), так й інноваційних засобів маркетингових комунікації (Інтернет, комунікації на транспорті тощо). Ураховуючи потреби споживачів та тенденції на світових ринках, компанії витрачають усе більше коштів та зусиль на інформування покупців про нові розробки та старі пропозиції.

Економічна ситуація в Україні в середині 2000-х сприяла зростанню пропозиції на ринку автомобілів. Однак в останні кризові роки багато компаній було змушено скоротити або припинити свою діяльність. Однією з причин низької конкурентоспроможності є помилки в маркетингу, а точніше – у маркетинговій комунікації.

Актуальність теми роботи пояснюється тим, що в сучасному українському економічному середовищі компанії, які впроваджують проектний підхід в управлінні маркетинговими комунікаціями, отримують конкурентну перевагу і здатні ефективніше протистояти змінам.

В економічній літературі все більше уваги приділяють питанню застосування проектного підходу як механізму ефективного управління. Це питання досліджують такі науковці, як В. Аронова, В. Божкова, М. Буян, Т. Сазонова, Г. Тарасюк, І. Чикаренко та інші.

Проте сьогодні недостатньо уваги приділено проблемам використання маркетингових комунікацій та задоволення інформованості споживачів. Так, Т. Сазонова зосереджує увагу на впровадженні проектного підходу як методології управління діяльністю аграрних підприємств, В. Аронова – на наукових положеннях підходу, а М. Буян – на його специфічних проявах [1; 2; 5].

**Метою статті** є розкрити принципи практичного застосування проектного підходу в управлінні маркетинговими комунікаціями.

З проектною діяльністю так чи інакше мали справу всі сучасні компанії, адже проект – це соціально-економічна система, обмежена в часі, і яка включає реструктуризацію, проведення реконструкції, відкриття нових видів бізнесу, випуску нової продукції, послуг тощо. За словами Т. Сазонової, саме проектні системи створюють інноваційні передумови розвитку організації, сприяють трансформації як бізнесу в цілому, так і управлінської діяльності зокрема [5].

Управління проектами на сьогодні є однією з найбільш актуальних та прогресивних управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватися. Напрямім застосування концепції проектного менеджменту, уважає О. Федорчак, надзвичайно багато, і вони можуть охоплювати практично всі сфери людського життя [9].

Проектний підхід до управління маркетинговою комунікацією посилює значення контролю й урахування факторів, що визначають зростання підприємства. Головне завдання управління маркетинговою діяльністю, на думку В. Аронової, зводиться до проектного управління маркетингових технологій, використовуваних технічних засобів та методів здійснення маркетингової діяльності [1].

Маркетингову комунікацію групи компаній «НІКО» спрямовано на побудову позитивного іміджу, просування бренду і зростання результативності її основної діяльності. Проектний підхід застосовують у двох ключових сферах маркетингової комунікації, а саме ATL та BTL. Для ознайомлення з напрямками діяльності компанії потрібно визначитися із цими поняттями.

ATL (з англ. Above The Line) – реклама на замовлення (рекламні заходи, які замовляються стороннім (зовнішнім) організаціям (рекламним агентствам, періодичним виданням, радіо- та телекомпаніям), а не проводяться співробітниками фірми чи рекламного агентства; вартість цієї реклами не входить до бюджету рекламного відділу фірми чи до вартості послуг рекламного агентства (перебуває «над межею»)) [3].

BTL (з англ. Below The Line) – внутрішнє рекламування, рекламування власними силами (рекламні заходи, які проводяться співробітниками компанії без залучення сторонніх організацій (рекламних агентств, періодичних видань, радіо- та телекомпаній) та які не потребують виплати агентських комісійних; вартість цієї реклами входить до бюджету рекламного відділу фірми чи до вартості послуг рекламного агентства (перебуває «під межею»)) [3].

У назвах стратегій «Above The Line» («вище лінії») і «Below The Line» («нижче лінії») так звана образна «лінія» розділяє дві маркетингові філософії [6]. Межу цієї «лінії» чітко дотепер не визначено, а поділ маркетингових філософій засновано на трьох ключових якостях, які відрізняють сьгоднішні рекламні методи від основних робочих підходів недавнього минулого.

В умовах частих змін загальноекономічної ситуації в державі автомобільний ринок зазнає значних перетворень. В основному зміни мають негативний характер, що погіршує настрої потенційних покупців. Група компаній «НІКО» в ATL сфері передбачає довгострокові та масові проекти. В основному це зумовлено короткотерміновим рекламним ефектом таких заходів. Серед ключових проектів компанії, які мають системний характер і проводяться вже не один рік, варто виділити рекламу на радіо та телебаченні, ведення офіційного сайту, зовнішню рекламу у Львові та Львівській області, а також рекламу через соціальну мережу Facebook. Детальне ознайомлення з особливостями ведення кожного

з проектів дозволить оцінити проектний підхід в управлінні маркетинговою діяльністю.

Оснoву рекламних оголошень на радіо у структурі «НІКО» становлять короткі оголошення, які повідомляють слухачів про різноманітні заходи, акції і тест-драйви. Зважаючи на потребу в залученні максимальної аудиторії, реклама проводиться одночасно на кількох радіостанціях протягом усього календарного року. З кількістю виходів та загальним часом в ефірі в квітні 2014 р. можна ознайомитися нижче (табл. 1).

Щодо конкретних радіoproектів, то таким можна вважати радіoproграму «Анатомія Драйву», яка виходить в ефірі Радіо Галичина. Ключовим маркетинговим елементом програми є 20-секундний цікавий факт з історії одного з автомобільних брендів компанії, а також 20-секундний рекламний блок «НІКО» як спонсора програми. Ще одна радіопередача, спонсором якої є компанія, – програма «Графік» на радіо Люкс працює за схожим сценарієм: 10-секундний рекламний ролик у кінці передачі, у якому повідомляється про рух транспорту на дорогах Львова.

Таблиця 1

Реклама компаній на радіостанціях [7]

Назва станції	Кількість виходів	Кількість секунд
HIT FM	100	3000
KISS	120	3600
Радіо Мелодія	120	3600
ROKS	120	3600
GALA-RADIO	120	3600
ERA FM	120	3600
<b>Загалом</b>	<b>700</b>	<b>21000</b>

Джерело: [7].

Компанія «НІКО» співпрацює з локальними телеканалами: 12 канал, 24 канал і ZIK. На цих телеканалах показують рекламні сюжети між програмами, повідомлення про найближчі заходи та акції. Компанія «НІКО» запрошує репортерів телеканалів для зйомок новин та актуальних інтерв'ю.

Через зміни сфер зацікавлень потенційних покупців компанії змінюються і маркетингові технології. Соціальні мережі стали активним фактором у житті пересічного громадянина, тому група компаній «НІКО» не втрачає нагоди охопити Інтернет-аудиторії, а саме аудиторію користувачів соціальної мережі Facebook. Компанією було запущено проект зі створення і подальшого функціонування сторінок брендів, які пропонуються покупцеві в автосалонах. Нижче подано статистичні показники відвідуваності офіційних сторінок кожного з брендів (табл. 2).

Ця інформація дозволяє вирахувати тенденцію до зростання загальної кількості осіб, які переглядали записи зі сторінок, що визначає ефективність цього проекту в умовах змін ринку.

Ще одним з методів ATL комунікацій, яким послуговується група компаній «НІКО», є sms- та e-mail-розсилка. В основному її проводять у межах певних BTL проектів для зацікавленого контингенту, а також у межах проекту «Програма лояльності», яку опишемо нижче, як критерію ефективності інших маркетингових проектів.

Компанії пропонують автомобілі різного класу, через що сегменти їх покупців також різняться. Навіть якщо фінансові зміни значно вплинули на

певний сектор (наприклад, зростання курсу долара вплинуло на купівельну спроможність середнього класу, а це марки Mitsubishi та Mazda), то на інших секторах вони можуть не позначатися (кількість проданих автомобілів марки Audi та Alfa Romeo незмінні, тому що це сегмент багатих покупців). Саме тому BTL проекти компанії варто розглядати не за їхнім характером (заходи, тест-драйви, майстер-класи, виставки), а за об'єктом реклами – брендом.

Та перш ніж ознайомитися з особливостями проведення заходів щодо кожного з брендів варто розглянути проекти, які прямо стосуються кожного з них. Таким можна вважати мультипроект, який поєднав у собі одночасно три цільових монопроекти, а саме: «Mazda дні у вихідні!», ««НІКО» дні у вихідні! (FIAT)» та ««НІКО» дні у вихідні! (Mitsubishi)». Структура цих трьох проектів ідентична, а ось наповнення різниться.

Таблиця 2

## Відвідуваність користувачами офіційних сторінок Facebook

Марка/місяць	Mitsubishi	Audi	Mazda	Yamaha	Fiat	Усього, кількість осіб
<b>Квітень 2014</b>						
Тематичні пости ((від англ. post) – окремий запис у веб-форумі або соціальній мережі)	13	7	13	7	14	<b>54</b>
Нові Like ((укр. подобатися) – функція, що дозволяє друзям користувача бачити зміну його статусу), Share (укр. ділитися) – функція, що дозволяє тематичному посту з'явитися на стрічці новин користувача, і відповідно бачити наявну в ньому інформацію всім друзям), коментарі	183	144	477	46	398	<b>1248</b>
Користувачі, які бачили пости (охоплення)	516	443	692	135	923	<b>2709</b>
<b>Липень 2014</b>						
Тематичні пости	12	14	4	12	5	<b>47</b>
Нові Like, Share, коментарі	179	991	91	426	245	<b>1932</b>
Користувачі, які бачили пости (охоплення)	673	1882	106	370	222	<b>3253</b>
<b>Жовтень 2014</b>						
Тематичні пости	19	3	7	10	9	<b>48</b>
Нові Like, Share, коментарі	320	70	227	194	250	<b>1061</b>
Користувачі, які бачили пости (охоплення)	2056	672	1230	1663	764	<b>6385</b>

Джерело: [7].

Проекти можна класифікувати, як зазначає Г. М. Тарасюк, за класом, тобто за складом і структурою самого проекту:

- монопроект – окремий проект різних типів, видів та масштабів;
- мультипроект – комплексний проект, що складається з низки монопроектів і потребує застосування проектного управління;
- мегапроект – цільові програми розвитку регіонів, галузей та інших утворень, які включають до свого складу низку моно- і мультипроектів [8].

Так, наприклад, передумови для організації та проведення заходу однакові для кожної марки автомобілів: просування автомобільного ряду бренду, донесення інформації за акційними пропозиціями, сезонне збільшення відвідувачів у ТРЦ «Кінг Крос Леополіс», а також закріплення позитивного іміджу дилерського центру як компанії, орієнтованої на клієнта. Це стосується також і медіапідтримки,

і механіки BTL. Щодо медіа, то передбачалося розміщення та постійне оновлення інформації у Facebook, а також розміщення банерів та прес-, постстрелізів і фото учасників на сайті. Комунікацію BTL тут побудовано на розміщенні в зоні проведення акції автомобіля, з його подальшою заміною через десять днів на іншу модель тієї ж марки. Також цей проект передбачає роботу консультантів із продажу в зоні експозиції автомобіля. Крім того, щосуботи або щонеділі проводиться розіграш у зоні «виставкового авто» із залученням усіх відвідувачів торгового центру (тривалість 2–3 години), водночас промоутери запрошують усіх до зони автомобіля.

Єдине, що відрізняє ці проекти між собою, крім самих автомобілів, – їхні концепції. Так, у період проведення «Mazda дні у вихідні!» усі, хто хотів, отримували можливість виграти тур на двох у Буковель (усього розігрувалося 5 сертифікатів на тури) після заповнення анкети та участі в розіграші. Механізм цього проекту полягав у тому, що ті, хто бажав брати участь в акції, заповнювали анкету (електронна пошта, телефон, адреса) з перфорацією посередині (одна половинка опускається клієнтом в урну, а друга залишається в нього). Усі, хто заповнив анкету, повинні були зареєструватися на тест-драйв автомобілів Mazda (M3, M6, CX5) і відвідати для цього ДЦ «Захід Моторс». Після цього учасники отримували можливість узяти участь у розіграші туру в Буковель. Участь у розіграші в кінці кожного тижня липня брали анкети учасників, які вже провели тест-драйв автомобілів Mazda.

Концепцію ««НІКО» дні у вихідні!» було спрямовано на дитячу аудиторію. Під час промоції FIAT діткам потрібно було намалювати ангела для солдата, який перебуває в зоні АТО. Після цього серед учасників розігрувалися квитки до Кінопалацу на дитячі фільми. А в кінці місяця розігрувалося 5 наплічників для дітей, які брали участь в акції протягом місяця.

Реклама бренду Mitsubishi не була розважальною чи інтерактивною. Концепція проекту полягала у виготовленні дітьми власноруч сувеніру для солдата, який перебуває в зоні АТО, дорослим водночас було запропоновано долучитися до збору теплих речей для військових та дитячих речей для інтернованої установи (дитячий будинок у межах області).

За аналогічною схемою відбувався й інший BTL проект «Кермуй та відпочивай якісно», який рекламував новинки Mazda CX5 (дизель), оновлений Mitsubishi Outlander та Fiat 500L. Проект позиціонувався як захід, спрямований на встановлення прямого та довготермінового контакту з аудиторією міста та закріплення інформації про автомобілі, а також іміджу компаній-організаторів. Проект полягав у можливості виграти тур на двох по Україні (усього розігрувалося 4 тури) після заповнення анкети та участі в розіграші щонеділі в ТРЦ «Кінг Крос Леополіс» на умовах, аналогічних зазначеним у концепції проекту «Mazda дні у вихідні!».

Значна кількість проектів маркетингової комунікації групи компанії «НІКО» дозволяє їй завжди бути «на слуху» у своїх споживачів. Це досягається завдяки специфіці проектів звернути увагу споживача не лише на цільовий об'єкт реклами, а й на всю групу компанії в цілому.

Перевага використання проектного підходу, вважає І. А. Чикаренко? полягає в тому, що існує певний порядок дій, розроблений командою проекту (інженер проекту, керівник, контролер, бухгалтер тощо) та узгоджений між ними,

і реалізація цих дій іде поступово, крок за кроком [10]. За кожним етапом стежить кожний член команди і вчасно вносить корективи в перебіг проекту для запобігання виникненню негативних ситуацій.

Застосування проектного підходу групою компаній «НІКО» дозволило виділити й оцінити переваги, серед яких можна виділити:

- оптимізація розкладу проекту дозволяє найефективніше розподіляти ресурси організації не лише всередині проекту, а й між іншими поточними проектами;
- можливість присвоювати важливим проектам пріоритети в ресурсах, персоналі, фінансуванні;
- чітке планування робіт під час управління проектами дозволяє регулювати їхню якість;
- вищий ступінь контролю над виділеними проектами;
- досвід, отриманий у ході реалізації окремих проектів, може бути застосований для запобігання помилкам у майбутніх проектах.

Переваги проектного підходу в управлінні маркетинговою комунікацією групи компаній «НІКО» можливі завдяки таким факторам:

- 1) ексклюзивні комунікаційні послуги;
- 2) нестандартна організаційна діяльність;
- 3) постійне вдосконалення системи надання послуг;
- 4) нестабільне середовище [3].
- 5) великий розмір організації.

Важливо взяти до уваги працю і думку А. Кір'якової, яка заявляла, що проектний менеджмент допомагає оптимізувати процеси взаємодії підрозділів, управління ризиками, відстеження етапності та послідовності виконання робіт, конкуренцію між проектами (якщо їх кілька) та мотивацію співробітників, які беруть участь у проектах [4].

Усі ці аспекти проектного підходу, які застосовує група компаній «НІКО», зумовлюють її безперервну діяльність у кризових умовах та рух на шляху виходу на докризовий рівень. Ефективне управління за допомогою проектного підходу відбувається не лише завдяки вдало розробленому, спланованому і виконаному проекту, а й через вміння на досвіді добирати актуальні напрями проведення проектів та інтуїтивно передбачати перешкоди і небезпеки на шляху його реалізації.

**Висновки.** Проектний підхід як механізм ефективного управління маркетинговими комунікаціями дозволяє компанії не лише бути конкурентоспроможною на ринку, а й реалізовувати планові заходи в маркетинговій діяльності. Потрібно також відзначити, що він означає особливий стиль стратегії управління маркетинговими комунікаціями, який активно застосовують прогресивні українські компанії.

У перспективі подальших наукових розробок важливо провести порівняльний аналіз ефективності використання проектного підходу у сфері маркетингових комунікацій та визначити напрями його вдосконалення.

### Бібліографічні посилання

1. **Аронова В. В.** Інноваційно-проектний підхід до управління змінами в маркетинговій діяльності на підприємстві [Електронний ресурс] / В. В. Аронова // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2012. – № 2. – С. 86–91. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/j-pdf/Uprv\\_2012\\_2\\_13.pdf](http://www.nbu.gov.ua/j-pdf/Uprv_2012_2_13.pdf)

2. **Буян М.** Специфіка проектного підходу до впровадження на підприємстві управлінських технологій [Електронний ресурс] / М. Буян // II студентська наукова Інтернет-конференція «Стратегія підприємства: погляд нової генерації економістів». – К., 2013. – Режим доступу : <http://www.conference.spkneu.org/2013/12/spetsifika-proektnogo-pidhodu-do-vpro>
3. ГЛЮСАРИЙ (глумачний словник) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/glossary>
4. **Кирьякова А.** Тернистий путь повышения эффективности / А. Кирьякова // Бизнес. – 2002. – № 3. – С. 24.
5. **Сазонова Т. О.** Застосування проектного підходу в управлінні аграрними підприємствами [Електронний ресурс] / Т. О. Сазонова, Г. А. Паламарчук // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії: Сер. «Економічні науки». – Полтава, 2012. – Вип. 1(4) – С. 199–204. – Режим доступу : <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/prpdaa/4.3/199.pdf>
6. Стратегії «Above The Line» та «Below The Line»: зміна маркетингової філософії [Електронний ресурс] / За матеріалами Winterberry Group. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/tend/tend032.html>
7. Аналітичні матеріали про діяльність ТОВ «НІКО ЗАХІД ПРЕМІУМ» / Офіційний сайт ТОВ «НІКО ЗАХІД ПРЕМІУМ» – офіційного дилера Audi AG у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.audi.lviv.ua>
8. **Тарасюк Г. М.** Управління проектами : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2004. – 344 с. – Режим доступу : [http://www.pidruchniki.com/19610401/menedzhment/upravlinnya\\_proektami](http://www.pidruchniki.com/19610401/menedzhment/upravlinnya_proektami)
9. **Федорчак О. В.** Проектний підхід як інноваційний механізм державного управління [Електронний ресурс] / О. В. Федорчак // Державне управління : теорія та практика : електрон. наук. фах. журн. – К. : НАДУ, 2006. – Вип. 1. – Режим доступу : <http://www.archive.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/2006-1/txts/TEKNOLOGIYA/06fovmdy.pdf>
10. **Чикаренко І. А.** Проектний підхід як один із засобів підвищення ефективності діяльності [Електронний ресурс] / І. А. Чикаренко // Теорія та практика державного управління. – Х.: Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2004. – Вип. 9. Державне управління та місцеве самоврядування : тези IV Міжнар. наук. конгресу, 26 лют. 2004 р. – С. 24–26. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/33\\_NIEK\\_2008/Economics/37082.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Economics/37082.doc.htm)

*Надійшла до редколегії 22.04.2015*