

при ограничениях на качество продукта / *И. В. Кононенко, И. В. Протасов* // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2010. – №5/4 (47). – С. 57–61. **8. Кононенко И.В.** Оптимизация содержания проекта по критериям прибыль, время, стоимость, качество, риски [Текст] / *И.В. Кононенко, М.Э. Колесник* // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2012. – №1/10 (55). – С. 13-15. **9. Кононенко, И.В.** Модель и метод многокритериальной оптимизации содержания проекта при нечетких исходных данных [Текст] / *И.В. Кононенко, М.Э. Колесник* // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2013. – №1/10 (61). – С. 9-13.

*Поступила в редколлегию 05.12.2013*

---

УДК 658.012.32

**Процесс многокритериальной оптимизации содержания проекта при использовании методологии РМВоК / И.В. Кононенко, М.Э. Колесник, Е.В. Лобач** // Вісник НТУ «ХП». Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х. : НТУ «ХП», 2014. – № 2 (1045). – С. 11-17. – Бібліогр. : 9 назв.

У роботі запропоновано доповнити існуючі методології управління проектами процесом «оптимізація змісту проекту». Визначено входи і виходи цього процесу на прикладі методології РМВоК. Як інструменти і методи при виконанні процесу запропоновано використовувати моделі і методи оптимізації змісту проекту за критеріями прибуток, час, вартість, якість, ризику у чіткій і нечіткій постановці, а також комп'ютерну програму «PTCQR Project Scope Optimization».

**Ключові слова:** управління проектами, методології, процес, оптимізація, зміст, входи, виходи, моделі, методи.

The process "project scope optimization" have been proposed to complement the existing project management methodologies. The inputs and outputs of this process on the example of the methodology РМВоК have been defined. Models and methods of optimizing the scope with the criteria profit, time, cost, quality, risks in a clear and fuzzy productions, as well as the computer program «PTCQR Project Scope Optimization» have been proposed to apply as tools and techniques for performing the process.

**Keywords:** project management, methodologies, process, optimization, scope, inputs, outputs, models, methods

УДК 351.712.2.025

**Д. Г. БЕЗУГЛЫЙ**, заступитель председателя Днепропетровского областного совета, Днепропетровск

## **ИНТЕГРАЦИЯ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ**

Предлагаются методы и инструменты продвижения разработанного проекта, подход к планированию стратегии продвижения на основе ее структуризации, обозначены основные подходы, применяемые при продвижении проекта. Сделаны выводы о важности, необходимости и роли продвижения в целостной системе управления проектами.

**Ключевые слова:** стратегия продвижения, проект, структуризация, модель, стратегическая ориентация, планирование, система, потенциальный инвестор.

---

© Д. Г. Безуглый, 2014

**Введение.** Основная тема статьи раскрывает суть одной из ключевых маркетинговых стратегий, которая может и должна применяться в процессе управления проектами – стратегии продвижения. В современном мире, где все более широкое распространение получает проектный подход в управлении, само по себе управление проектами представляет собой целостную систему, состоящую из целей и средств их достижения. Одним из таких средств и является стратегия продвижения проекта, рассматриваемая в данной статье.

**Структуризация стратегии продвижения.** Одной из базовых целей стратегии продвижения является информирование и убеждение заинтересованного лица – потенциального инвестора в исключительных выгодах и преимуществах продвигаемого проекта.

С данной точки зрения разработанный проект представляет собой товар (продукт), требующий применения дальнейших мер по его продаже, а, следовательно, особо остро нуждающийся в применении на практике различных маркетинговых стратегий, одной из которых является стратегия продвижения. Однако проект, будь то инвестиционный, инновационный, грантовый, социальный и т.д., в силу своей уникальности и особых, отличительных свойств, не может считаться просто товаром, выпускаемым на рынок – это особый, интеллектуальный продукт, производимый для особого, уникального рынка. Таким образом и стратегия продвижения имеет свои отличия от классического понимания продвижения товара, определяемого маркетингом. Для изучения таких отличий (или особенностей) рассмотрим стратегию продвижения в управлении проектами более детально.

Основываясь на практике управления проектами, можно структурировать стратегию продвижения как систему по ходу процесса продвижения (вертикально) и по стратегическим ориентациям процесса продвижения (горизонтально). Каждый соответствующий элемент структуризации подлежит дальнейшей детализации (см. рис.).

Предложенная структуризация наглядно демонстрирует стратегию продвижения, как систему, однако в вышеприведенной схеме не указаны базовые инструменты продвижения, которые представляют собой набор мер и действий, обеспечивающих успешное продвижение проекта на практике:

Личное продвижение – устная коммуникация с потенциальным инвестором с целью продать и реализовать проект.

Стимулирование продвижения – побудительные меры и действия, способствующие возникновению заинтересованности у потенциального инвестора.

Реклама – информация, распространяемая посредством СМИ.

Публичное продвижение – использование инвестиционных, общественных и информационных площадок для презентации проекта (выставки, конференции, круглые столы и т.д.).

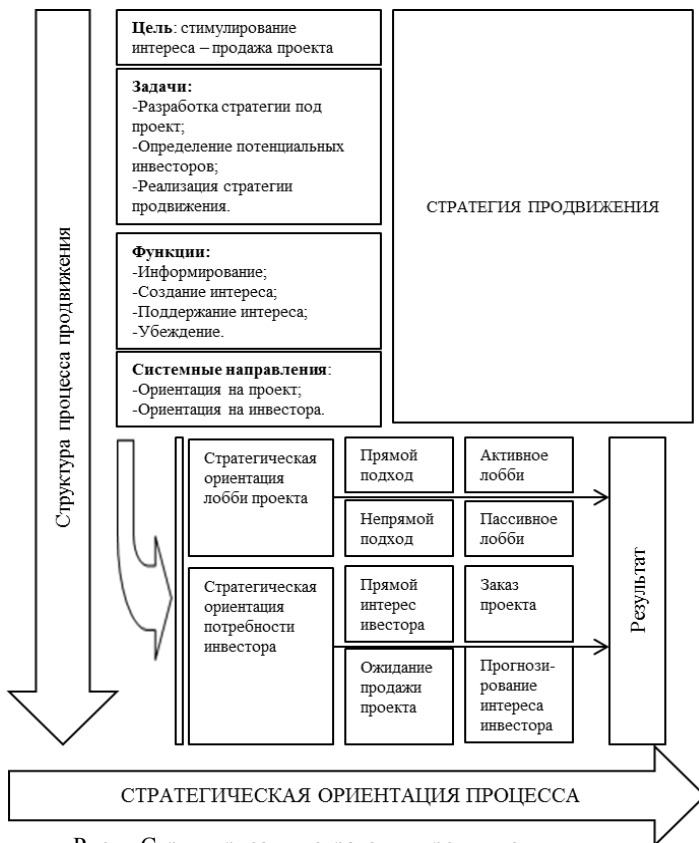


Рис. – Структуризация стратегии продвижения

Следует отметить, что вышеизложенные инструменты не работают, в большинстве случаев, по отдельности, так как это дает минимальный эффект в продвижении проекта. Как правило, они используются все, только в различном долевом соотношении (см. табл.).

Таблица – Матрица соотношения подходов к продвижению к инструментам продвижения

	Личное продвижение	Стимулирование	Реклама	Публичное продвижение
Прямой подход	Х	Иногда применяется	Х	Х
Активное лобби				
Непрямой подход	Редко применяется	Х	Х	Редко применяется
Пассивное лобби				

**Прямой и непрямой подходы в продвижении.** Стоит далее пояснить особенности прямого и непрямого подходов в продвижении проекта.

Прямой подход – метод или форма продвижения, в процессе которого проектный менеджер (автор проекта или наемный специалист) непосредственно обеспечивает доступность к информации потенциального инвестора, минуя посредников в коммуникации и контролируя адекватность ее восприятия. При формировании стратегии продвижения данный подход является приоритетным. Он в большей степени способен дать положительный результат, соблюдая при этом этические нормы продвижения.

Непрямой подход – метод или форма продвижения, в процессе которого проектный менеджер (автор проекта или наемный специалист) обеспечивает доступность к информации потенциального инвестора через посредников, используя творческие инструменты продвижения, манипулятивные технологии, избегая прямых контактов с получателем информации до момента формирования у последнего положительного мнения о проекте и интереса к нему. Чаще всего влияние на потенциального инвестора при применении данного подхода происходит как бы «со стороны», предоставляя ему возможность самостоятельно обратить внимание на проект, проявить заинтересованность и «без давления» составить о нем положительное мнение.

Такой подход является на порядок сложнее в исполнении, так как требует особого творчества, однако его влияние на восприятие инвестора при правильном исполнении гораздо выше в сравнении с прямым подходом. Однако здесь имеется очень опасная грань, переступать которую не рекомендуется. Эта грань – нарушение этики в коммуникации, так как использование манипулятивных технологий не всегда, а точнее, почти всегда является неэтическим инструментом воздействия на мнение человека, на его восприятие действительности.

Таким образом стоит подчеркнуть, что стратегия продвижения в управлении проектами является сложной и системной моделью стимулирования спроса на разработанный проект вне зависимости от его вида, цели и ценности для заинтересованных сторон, целевых групп и конечных бенефициаров.

**Особенности планирования стратегии продвижения.** Как любая иная модель, стратегия продвижения требует тщательного планирования, особенности которого заключаются в следующем:

1. Определить структуру процесса продвижения и стратегическую ориентацию, в координатах которых необходимо двигаться для достижения желаемого результата (см. рис.).

2. Оценить имеющиеся ресурсы и возможности для продвижения проекта.

3. Разработать детальный план практической реализации стратегии продвижения – так называемый операционный план.

4. Сформировать план коммуникации при продвижении проекта.

5. Установить источники информации, необходимые при продвижении проекта.

6. Учитывать при планировании, что стратегия продвижения включает в себя процесс управления изменениями с корректировкой форм и методов продвижения.

7. Мониторить реализацию стратегии продвижения, анализировать и оценивать результаты.

При планировании стратегии продвижения характерным является наличие таких этапов:

1. Исследование рынка потенциальных инвесторов;

2. Сопоставление выгод и преимуществ проекта с интересами потенциальных инвесторов, готовых купить или инвестировать проект;

3. Сбор информации о потенциальных инвесторах, оценка входных данных;

4. Анализ информации в привязке к продвигаемому проекту;

5. Разработка стратегии продвижения на основании классификации (рис. 1);

6. Сегментирование рынка потенциальных инвесторов;

7. Определение инструментов контроля и мониторинга;

8. Реализация стратегии продвижения.

**Выводы.** Успех проекта во многом зависит от системной активности его продвижения – проект может быть особо уникальным, но будет покрываться пылью, лежа где-то на полке, если его не облечь в соответствующую маркетинговую оболочку выгод и преимуществ, и не начать активно продвигать на рынок инвестиций и инвесторов, где он может быть одобрен, куплен и реализован.

**Список литературы:** 1. Шевченко Л. С. Введение в маркетинг / Л. С. Шевченко. – Харьков : Консум, 2000. – С. 24, 87, 438. 2. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. – СПб. : Питер, 2000. – 213 с. 3. Котлер, Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии : Как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер – М. : Издательство АСТ, 2009. - 230 с. 4. Бианки В., Серавин А. Убрать конкурента : PR – атака / В. Бианки, А. Серавин – СПб. : Питер, 2007 – С. 81-84, 133-155. 5. Пушкарева Г. В. Политический менеджмент / Г. В. Пушкарева – М. : Дело, 2002 – С. 206-250. 6. Рысев Н.Ю. Активные продажи / Н.Ю. Рысев. – СПб. : Питер, 2009. – 416 с. 7. Гэбэй Д. Маркетинг: новые возможности : пер. с англ. / Д.Гэбэй. – М. : Гранд; Фаир-Пресс, 2002. – 352с.

*Поступила в редколлегию 20.11.13*

**Интеграция стратегии продвижения в управлении проектами / Д. Г. Безуглый //** Вісник НТУ «ХП». Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х. : НТУ «ХП», 2014. – № 2 (1045). – С. 17-22. – Бібліогр. : 7 назв.

Пропонуються методи та інструменти просування розробленого проекту, система планування стратегії просування, проведена структуризація стратегії просування та визначені основні підходи, що застосовуються при цьому. Зроблені висновки щодо важливості, необхідності та ролі просування в цілісній системі управління проектами.

**Ключові слова:** стратегія просування, проект, структуризація, модель, стратегічна орієнтація, планування, система, потенційний інвестор.

The methods and tools of the developed project promotion, the planning system of promotion strategy are suggested; the main approaches used in the project promotion have been identified. The conclusions about the importance, necessity and role in the promotion of a holistic project management system have been made.

**Keywords:** promotion strategy, project, structuring, model, strategic direction, planning, system, the potential investor.

УДК 005

**Б. В. ГАЙДАБРУС**, канд. техн. наук, ст. пр. СумГУ, Сумы;

**Е. А. ДРУЖИНИН**, д-р техн. наук, проф. НАКУ им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», Харьков

## **СИСТЕМНАЯ ДИНАМИКА УПРАВЛЕНИЯ «НЕПРЕДВИДЕННЫМИ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМИ» ПРОЕКТА**

Предлагаются подходы к управлению «непредвиденными обстоятельствами» в проектах через призму управления рисками и описания влияния заинтересованных сторон на основе основных положений системной динамики. Модель предназначена для исследования процесса реализации проекта с учетом прогнозирования проявления внешних факторов риска и их влияния на формирование резервов необходимых для устранения последствий проявления «непредвиденных обстоятельств».

**Ключевые слова:** «непредвиденные обстоятельства», управление рисками, системная динамика, внешние факторы риска.

**Введение.** На современном этапе развития в условиях неопределенности предприятия и проектные организации сталкиваются с необходимостью поиска и применения новых подходов к управлению проектами и рисками на протяжении всего жизненного цикла проекта. Руководители проектов находятся в постоянном поиске стратегий и инструментов, которые позволят одновременно повысить эффективность проекта по нескольким показателям: NPV, IRR, PI и других. Очевидно, что бюджет проекта является очень важной составляющей проекта. В условиях сложности проекта, а так же неопределенности финансовых показателей, финансового роста и контроля