

Чернобаева Г.Е.

Омский государственный университет

им. Ф.М. Достоевского

г. Омск

Формирование системы знаний о маркетинговом сопровождении проекта у современного предпринимателя

Активное внедрение в практику технологий проектного управления вносит коррективы в программы подготовки не только высшими учебными заведениями бакалавров и магистров, но и в программы дополнительного бизнес-образования, и в программы корпоративных университетов. При этом на сегодняшний день сложился достаточно чёткий набор дисциплин, позволяющий сформировать в соответствии с ICB IPMA 3.0 группы компетенций, обеспечивающих контекстуальную, поведенческую и техническую компетентность.

Имеющийся практический опыт разработки и реализации проектов, а также опыт реализации программ бизнес-образования позволяет нам говорить о необходимости включения в учебные планы и программы подготовки отдельные блоки или самостоятельные дисциплины, раскрывающие необходимость и основные принципы маркетингового сопровождения любого проекта.

К сожалению, данному блоку уделяется недостаточное внимание в программах дополнительного бизнес-образования. Это определяется, на наш взгляд, недостаточным пониманием разработчиками программ роли маркетингового сопровождения любых проектов в предпринимательской деятельности, а также отсутствием сформированной теоретико-методологической базы в данной области.

Традиционные для непроектно-ориентированных программ блоки основ маркетинга позволяют сформулировать у будущих предпринимателей систему знаний об основных инструментах комплекса маркетинга, более ёмкие программы наделяют предпринимателя знаниями об особенностях использования изученных инструментов. Проектно-ориентированные же программы требуют либо расширения блока основ маркетинга, либо введения в учебные планы дисциплины «Маркетинг проекта» как самостоятельной, позволяющей сформировать у предпринимателя набор компетенций, определяющих умение реализовывать все этапы проектного управления, руководствуясь принципами маркетинга и

учитывая особенности одновременной реализации технологий проектного и операционного управления.

В процессе реализации программ дополнительного бизнес-образования наибольшим интересом у действующих и потенциальных предпринимателей пользуются знания, позволяющие ответить на три основных вопроса. Во-первых, почему любой проект, даже направленный на изменения внутри организации должен сопровождаться маркетинговыми мероприятиями. Во-вторых, как понять и учесть интересы всех субъектов проектной деятельности, и почему это определяет успех любого проекта. В-третьих, как обеспечить взаимное усиление всех маркетинговых инструментов отдельного проекта и организации в целом. Сложившейся практике ответов на данные вопросы посвящен наш материал.

Именно эти три положения и определяют основные блоки дисциплины «Маркетинг проекта», реализуемые в процессе подготовки предпринимателей. Рассмотрим кратко основное содержание каждого из них и используемы в процессе обучения технологии.

1. Внешние и внутренние проекты должны сопровождаться комплексом маркетинговых мероприятий на всех этапах жизненного цикла.

Условно результаты проектной деятельности можно разделить на выводимые и не выводимые на рынок, или ориентированные на внешнего по отношению к организации или внутреннего потребителя. Маркетинговая философия управления предопределяет необходимость оценки любого вида активности с точки зрения воздействия на формируемый образ компании, её продуктов, персон. Это усиливает необходимость маркетингового сопровождения любого проекта, реализуемого компанией.

Сегодня, говоря о маркетинге проекта, принято вспоминать набор классических маркетинговых инструментов, воздействие которых направленно на конечных потребителей результата проекта, традиционно принимающих форму нового продукта, предлагаемого компанией на рынок. При этом можно говорить, на наш взгляд, о тождественности «маркетинга проекта» и «маркетинга нового продукта». Основу отождествления создаёт определяемая, как для нового продукта, так и для проекта, «новая ценность». При этом понятие ценности, получаемой в результате проектной деятельности, предполагает применение механизмов проектного управления в тех случаях, когда деятельность не будет носить и не носит повторяющийся характер.

Но пользователем результатов проектной деятельности всё чаще становится сама организация разработчик. В результате, основными аудиториями маркетингового воздействия будут являться сотрудники компании как потребители нового продукта, например, новой информационной системы или новой технологии управления бизнес-процессами.

В зависимости от аудиторной ориентации будет меняться и инструментарий маркетингового сопровождения проекта. Особого внимания в процессе обучения предпринимателей требует процесс разработки комплекса маркетинга проекта, учитывающий особенности этапов его жизненного цикла. На основе жизненного цикла проекта определяется структура проекта, состав работ, формы и методы управления проектом, распределение всех видов ресурсов. Но эффективное управление жизненным циклом проекта и процессами, происходящими каждой из его фаз, невозможно без учёта циклического развития самой организации, её бизнес-процессов, продуктов, идей.

Анализ жизненных циклов организации, её продукта и проекта позволят нам определить их соподчинённость. Так жизненный цикл нового продукта может начаться на любой фазе жизненного цикла организации. Как при создании организации мы определяем продукты, которые будем предлагать рынку, и начинаем процедуру их разработки. Так и в начале фазы спада мы можем пытаться пролонгировать жизненный цикл организации за счёт вывода на рынок нового товара.

Создание нового продукта по определению является проектной деятельностью. Современная теория маркетинга уделяет достаточно большое внимание проблеме маркетингового сопровождения продукта на различных этапах его жизненного цикла, определяя при этом специфику маркетинговых усилий. Но в рамках жизненного цикла продукта может последовательно или параллельно выполняться несколько проектов, относящихся к различным фазам жизненного цикла продукта. Проектный механизм управления при этом традиционно используется только на этапах разработки и вывода на рынок нового продукта.

Сегодня всё чаще проектные технологии используются для осуществления целенаправленных внутриорганизационных изменений. В этом случае жизненный цикл проекта будет связан с жизненным циклом организации напрямую, а не через жизненный цикл продукта.

Понимание взаимосвязей жизненного цикла организации, продукта, проекта позволяет формировать эффективную систему управления развитием организации.

В процессе подготовки предпринимателей важно в рамках блоков дисциплин менеджмент, управление проектами, основы маркетинга сформировать знания, позволяющие использовать концепцию множественности жизненных циклов для определения сути, продолжительности и направления развития этапа любого из вышперечисленных жизненных циклов. В маркетинге проектов в процессе игрового моделирования ситуаций, активно эксплуатируемого проблемно-ориентированным обучением, мы формируем навыки «маркетингового сведения» разнообъектных жизненных циклов.

2. В соответствии с ICB IPMA 3.0 успех проектной деятельности определяется удовлетворённостью всех субъектов проектной деятельности от членов команды проекта до инвесторов.

Успех любого проекта закладывается на этапе определения его целей, тех конкретных конечных состояний, к которым будут стремиться все субъекты проекта в ходе осуществления проектной деятельности. Но множественность субъектов проектной деятельности, преследующих порой разнонаправленные цели, требует формирования такого инструментария, который позволит выявить противоречия и нивелировать их влияние на результат проектной деятельности.

В процессе подготовки предпринимателей большое внимание мы уделяем формированию навыков использования конкретных технологий выявления, фиксирования и преодоления противоречий. Использование имитационных и ТРИЗ-технологий в процессе обучения позволяет нам процесс преодоления противоречий интересов субъектов проекта рассматривать как источник маркетинговых решений, формирующих уникальные предложения и выгодное позиционирование как процесса, так и результата проектной деятельности.

3. Достижению общих бизнес-целей будет способствовать интеграция комплекса маркетинга организации и каждого отдельного проекта.

Одной из основных задач маркетинга проекта является тщательная интеграция всех маркетинговых инструментов, сопровождающих появление новой ценности как результата проектной деятельности, с уже сформированным или формируемым образом компании. Реализация как внутренних, так и внешних проектов направлена не только на достижение краткосрочных целей, но и должно способствовать реализации маркетинговых принципов перспективности деятельности.

Будущие эффективные предприниматели должны обладать навыками тестирования перспективности проектных идей на основании критериев успешности не только отдельного проекта, но и организации в целом. Особое внимание в процессе обучения мы уделяем определению степени соответствия цели и результатов каждого проекта общим бизнес-целям компании, оценки влияния используемых технологий проектного управления на совершенствование операционной деятельности компании, на её корпоративную культуру, на имидж компании.

Наиболее сложным, с точки зрения реализации в программах дополнительного бизнес-образования, на наш взгляд, является формирование навыков интеграции маркетингового инструментария отдельных проектов, их портфелей, программ или иных совокупностей с общей маркетинговой стратегией компании.

Учитывая опыт, накопленный преподавателями и слушателями, в процессе подготовки предпринимателей мы формируем знания и навыки позволяющие осуществлять интеграцию маркетинговых инструментов сопровождения проектов по следующим направлениям:

А. Интеграция по направлению процесса: интеграция средств (интеграция маркетинговых наборов – содержательная, временная, формальная), интеграция аудиторий, центростремительная интеграция, конкурентная интеграция.

Б. По принципу интегрирования в общую стратегию: согласование нисходящего потока стратегий и целей, согласование маркетинга подразделений организации, согласование маркетинговых стратегии внешних агентств и компании, креативная интеграция (визуальная, аудио, вербальная, сходство установок), финансовая интеграция.

Реализация описанного трёхакцентного подхода к подготовке предпринимателей в области маркетингового сопровождения проекта позволяет нам способствовать повышению успешности реализуемых обучающимися в реальных рыночных условиях внутренних и внешних проектов различных стоимостных и ценностных масштабов.

При формировании знаний, используя проблемно-ориентированные методы обучения предпринимателей, необходимо, на наш взгляд, использовать реальный опыт слушателей. Основной задачей проблемно-ориентированных методов считается активизация во время занятий интеллектуального потенциала слушателей, их мыслительной деятельности. Одним из сильнейших факторов активации названного потенциала является повышение значимости рассматриваемых бизнес-ситуаций за счёт введения в их набор отдельных блоков или целостных комплексов актуальных для обучающихся конкретных предпринимателей задач, определяемых текущей сферой деятельности. Сложность реальных бизнес-ситуаций и предлагаемый к освоению набор технологий, направленных на формирование инструментов маркетинга проекта, провоцируют слушателя и студента преодолевать проблемы множественности аудиторий проекта и вариативности воздействия на различных этапах жизненного цикла проекта.

Современная проектная ориентация большинства программ дополнительного бизнес-образования и отсутствие достаточного числа теоретических и практических разработок в области маркетингового сопровождения проектов позволяет нам говорить о необходимости дальнейшего поиска новых принципов и методов формирования знаний как минимум в трёх рассмотренных в данной статье проблемных областях.