

UDC 005.33:005.6:658.8

JEL classification: L10; M10; M19; M31

DOI: 10.35774/visnyk2024.02.068

Роман ОЛЕКСІЄНКО,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів,
вул. Володимира Вернадського 2/4, м. Дніпро, 49000, Україна.
Електронна адреса: roman.dniepr@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4029-3840>

Артем СКОРУПИЧ,

студент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів,
вул. Володимира Вернадського 2/4, м. Дніпро, 49000, Україна.
Електронна адреса: art.skorupich@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5557-4540>

Дарина ВОЛОДИНА,

студентка кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів,
вул. Володимира Вернадського 2/4, м. Дніпро, 49000, Україна.
Електронна адреса: volodina.daryna99@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-3576-5478>

**КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
В МАРКЕТИНГУ З ПРОЄКТНИМ МЕНЕДЖМЕНТОМ**

Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 2. С. 68–81. DOI: 10.35774/visnyk2024.02.068

Oleksiienko, R., Skorupych, A., Volodina, D. (2024). Key aspects of integration of strategic planning in marketing with project management. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 68-81. DOI: 10.35774/visnyk2024.02.068

Анотація

Вступ. Нині стратегічний маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємств шляхом виконання проєктів за все більш обмежених ресурсів та підвищених вимог. Однак у зв'язку з постійним науково-технічним прогресом та жорстокою конкуренцією виникає необхідність у моніторингу й вчасному пристосуванні до інноваційних методів діяльності. Саме

проектний менеджмент останнім часом стає одним з визначальних елементів успіху в діяльності більшості іноземних та частково вітчизняних підприємств завдяки його технологічній методології.

Мета дослідження – розробка концепції інтеграції ключової для організацій сфери стратегічного маркетингу з інноваційним проектним менеджментом для досягнення довгострокової конкурентоспроможності.

Методи дослідження. З метою поглиблення дослідження в обох сферах діяльності та створення комплексної інтеграційної концепції використано такі методи, як дедуція, порівняння, аналіз і синтез, системний підхід, моделювання.

Результати. У результаті аналізу характерних особливостей стратегічного маркетингу та проектного менеджменту встановлено, що обидві сфери можуть бути гармонічно поєднані у вигляді спрямовуючої стратегії і реалізаційної тактики. Відбулися визначення та опис ключових аспектів інтеграції: встановлення цілей та завдань, взаємодія з ринком, формування маркетингового проєкту, управління ризиками та змінами, система контролю, інновації, система комунікації. На основі попередньої інформації розроблено повний цикл інтегрованої діяльності (від стратегічного аналізу середовища й постановки цілей до контролю й навчання на отриманому досвіді), враховуючи етапи за кожним напрямком, що представляють практичний інтерес. Концепція досягає синергетичного ефекту, що полягає в розумінні сфер відповідальності, прорахованості, відповідності проєктів встановленим вимогам, гнучкості, інноваційності, покращеному контролю.

Перспективи. Проведена розробка теоретичної концепції об'єднання стратегічного маркетингу та проектного менеджменту вимагає подальшого емпіричного дослідження її застосування, зокрема через кейс-стаді, та встановлення реальних показників ефективності діяльності бізнесу, що свідчатиме про суттєву актуальність запропонованої інтеграції.

Ключові слова: стратегічне управління; стратегічний маркетинг; управління проєктами; стратегія; конкурентоспроможність; управлінські інновації.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 0, бібл.: 13.

Roman OLEKSIENKO,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
of the Foreign Economic Activity,
University of Customs and Finance,
2/4, Volodymyr Vernadskyi Str., Dnipro, 49000, Ukraine,
e-mail: roman.dniepr@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4029-3840>

Artem SKORUPYCH,

student of the Department of Foreign Economic Activity Management,
University of Customs and Finance,
2/4, Volodymyr Vernadskyi Str., Dnipro, 49000, Ukraine,
e-mail: art.skorupich@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5557-4540>

Daryna VOLODINA,

student of the Department of Foreign Economic Activity Management,
University of Customs and Finance,

2/4, Volodymyr Vernadskyi Str., Dnipro, 49000, Ukraine,

e-mail: volodina.daryna99@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-3576-5478>

KEY ASPECTS OF INTEGRATION OF STRATEGIC PLANNING IN MARKETING WITH PROJECT MANAGEMENT

Abstract.

Introduction. Today, strategic marketing plays a key role in ensuring the long-term competitiveness of enterprises by implementing projects with increasingly limited resources and increased requirements. However, due to the constant scientific and technological progress and fierce competition, there is a need for monitoring and timely adaptation to innovative methods of doing business. It is project management that has recently become the cornerstone of success in the activities of most foreign and partially domestic enterprises due to its technological methodology.

The purpose of the study is to develop a concept for integrating the key area of strategic marketing for enterprises with innovative project management to achieve long-term competitiveness.

Research methods. In order to deepen both areas of activity and create a comprehensive, systematic integration concept, a detailed literature review was carried out, our own previous scientific developments were analyzed, logical thinking and situation modeling were applied.

Results. As a result, it was found that both areas can be harmoniously combined in the form of a strategy that directs activities in the right direction to achieve the goal in the best way, and tactics that ensure that projects are executed accurately in accordance with the established requirements for quality, speed and quantity. Key aspects of integration were identified and stages of integrated activities were developed, which together are of practical interest. The concept achieves a synergistic effect, which consists in understanding the areas of responsibility, calculability, compliance of projects with the established requirements, flexibility, innovation, and improved control.

Prospects. Taking into account the achievements of scientists, it is concluded that almost no attention has been paid to the practical integration of project management into marketing. In this regard, there is a need to study the practical application of the developed concept through case studies and to establish real indicators of business performance.

Keywords: strategic management; strategic marketing; project management; strategy; competitiveness; managerial innovations.

Formulas: 0, fig.: 2, tabl.: 0, bibl.: 13.

JEL classification: L10; M10; M19; M 31.

Постановка проблеми. Невизначеність зовнішнього середовища, посилення конкуренції, насиченість ринку товарами, все вищі вимоги до діяльності зумовлюють необхідність стратегічного маркетингу й формування маркетингових стратегій досягнення довгострокової конкурентоспроможності, що здебільшого полягають у створенні унікальних проєктів (випуск нового продукту, вихід на інші ринки, ребрендинг, збільшення частки тощо) та їх швидкому й водночас якісному виконанні за умов зростання обмеженості ресурсів [1, с. 41; 2, с. 198–199]. Саме на максимально ефективну реалізацію нетипових завдань, використовуючи інноваційну методологію, спрямований проєктний менеджмент [3, с. 163; 4, с. 51; 5, с. 10].

З огляду на вищесказане розгляд стратегії маркетингу у вигляді великого проєкту з досягнення довгострокової конкурентоспроможності підприємства дає нам змогу об'єднати ці два перспективні напрями відповідно до стратегії і тактики бізнес-діяльності організації. Тобто концепція інтеграції маркетингового стратегічного планування з проєктним менеджментом буде спрямована на забезпечення синергічного ефекту в досягненні довготермінових цілей економічних суб'єктів шляхом спрямування діяльності у необхідне русло для досягнення мети найбільш сприятливим шляхом та чіткого виконання обраних проєктів відповідно до встановлених вимог щодо якості, швидкості та результативності.

Короткий огляд літератури. Кожному із зазначених напрямків ділової активності присвячено багато іноземних та вітчизняних наукових робіт. Зокрема, питання стратегічного маркетингового планування, формування стратегічних цілей та маркетингових стратегій розкривають напрацювання таких авторів, як: Гудзь Ю. Ф., Джерелюк Ю. О., Кравчик Ю. В., Юрій Е. О., Луцик І. Б., Болюх І. О., Кобелева Т. О., Перерва П. Г. Окрім того, певні аспекти щодо місця проєктного менеджменту в стратегії розвитку підприємства, етапів проєктного управління, його інноваційних методів, застосування інформаційних технологій, відображені у працях таких дослідників, як: Смолич Д. В., Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Боковня А. О., Боковець В. В., Заяц О. М., Каверіна С. Ю., Башинський І. О., Буренніков Н. В., Лошак М. В. Водночас у жодному дослідженні досі не розглянута інтеграція важливих на сьогодні сфер стратегічного маркетингу та проєктного менеджменту для відповідності рівню розвитку на ринку й досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Мета дослідження полягає в розробці концепції інтеграції основної для підприємств сфери стратегічного маркетингу з інноваційним проєктним менеджментом для досягнення довгострокової конкурентоспроможності.

Основні результати дослідження. Інтегроване стратегічне планування маркетингу – це процес розробки стратегії ринкової активності, який охоплює взаємодію різних функціональних підрозділів компанії, які займаються маркетинговою, розподільною, фінансовою, операційною та іншими напрямками діяльності, з метою досягнення спільної мети [1, с. 41; 6, с. 50]. Цей процес складається із визначення цілей, аналізу ринку, визначення конкурентних переваг, розробки стратегії та планування дій для її реалізації.

У результаті стратегічного планування маркетингу очікується формування відповідної маркетингової стратегії, яка слугуватиме деталізованим орієнтиром з досягнення цілей маркетингу та загалом підприємства. Відповідно виникає

необхідність у здійсненні конкретних функцій з її виконання. Однак, на нашу думку, традиційний оперативний маркетинг нині потребує інноваційних принципів проєктного менеджменту або окремої проєктної команди. Така потреба виникає у зв'язку з необхідністю відповідати змінам зовнішнього середовища та його новим, більш ефективним методам ведення бізнесу, зокрема втілюючи цифрові технології для охоплення всіх можливостей на ринку.

Сам проєкт як основа проєктного менеджменту за своєю сутністю є цілеспрямованим, запланованим, унікальним комплексом операцій за умов обмеженості ресурсів та заданості термінів [3, с. 163; 4, с. 51; 5, с. 10]. Управління ним характеризується застосуванням специфічних і водночас інноваційних методів та інструментів для ефективного досягнення поставлених цілей найкращим шляхом. Із визначень зрозуміло, що проєктний менеджмент виконує всі функції управління з особливою спрямованістю саме на реалізацію, координацію та контроль проєкту.

Отже, стратегічне планування маркетингу дає змогу компанії зосередитися на своїх сильних сторонах та можливостях, зокрема потребах аудиторії і надання цінності клієнтам, вигідно виділяючись серед конкурентів. А проєктний менеджмент водночас дає змогу компанії ефективно реалізовувати, керувати та контролювати проєкти за допомогою інноваційних підходів, що підвищує успішність досягнення своєчасних і якісних результатів. Водночас концепція інтеграції стратегічного маркетингу та проєктного управління у вигляді стратегії й тактики, на нашу думку, може дозволити бізнесу створити комплексний план з досягнення місії підприємства. Тобто пропозиція синтезу полягає у використанні проєктного управління для реалізації розробленої стратегії маркетингу як великого проєкту, який розкладається на тактичні підпроєкти [5, с. 9]. Така декомпозиція характерна методу дерева цілей [7, с. 145]. Розгляд стратегії як проєкту визначається його комплексом унікальних, тобто неповторюваних чи неперіодичних, заходів.

Досліджуючи вказане питання, можна дійти висновку, що необхідність поєднання стратегічного планування маркетингу та проєктного менеджменту ґрунтується на об'єднанні переваг кожного напрямку. Так, до основних переваг стратегічного маркетингу варто віднести стратегічну прорахованість дій, здатність бачити можливості, готовність до змін у зовнішньому середовищі, обґрунтований прогноз показників та ефективний контроль результатів на основі ключових показників продуктивності (KPI); водночас до переваг проєктного менеджменту – деталізацію планових завдань та операцій, надшвидкі результати за акцептованої якості, економію ресурсів за збереження результатів, інноваційність інструментарію, чітку координацію та контроль, швидку адаптацію до змін у середовищі [1–12].

Водночас варто зважати на те, що сучасне стратегічне управління організацією має передбачати окреме місце інноваціям у реалізації загальної стратегії, яку розробляють для досягнення відповідних перспективних цілей [13, с.81]. Саме за такої позиції, інноваційні підходи та інноваційні методи стають ключовими елементами в системі стратегічного управління, а сама ефективна стратегія стає вкрай важливою для більшості організацій.

Тож, можна очікувати, що вищезгадана інтеграційна концепція дасть змогу досягти синергічного ефекту, який характеризуватиметься такими аспектами:

– ефективністю на основі стратегічної і тактичної прорахованості (адже успішність досягнення мети або результату ґрунтуватиметься на розробці чіткої стратегії, яка, з одного боку, визначає довгострокові цілі та напрямки розвитку компанії, а з іншого – відображає комплекс конкретних дій та заходів, необхідних для виконання стратегії. Така взаємодія стратегічного й тактичного планування забезпечуватиме ефективну діяльність усіх рівнів управління компанією);

– швидким і водночас якісним виконанням завдань на основі детального планування (що вказує на добре організований процес, який дає змогу досягати результатів в обумовлені строки без втрати якості. Це пов'язано з тим, що заздалегідь визначено завдання, обов'язки, терміни та критерії виконання, проведено детальний аналіз усіх аспектів (це дає змогу уникнути непередбачуваних труднощів під час виконання завдань), оптимально розподілено доступні ресурси (у т. ч. людські, фінансові, матеріальні, часові), налагоджено комунікативні моменти співпраці та постійно проводиться моніторинг, координація і вдосконалення цього процесу на основі накопичених знань та досвіду);

– надшвидкою адаптацією до зовнішнього середовища (що вказує на здатність інтегрованої системи швидко й ефективно реагувати на зміни в навколишньому оточенні (такі як технологічні нововведення, зміни в ринкових умовах, конкуренція та інші фактори) та приймати обґрунтовані й раціональні рішення в умовах невизначеності [2, с. 199]);

– посиленою системою контролю (вона ґрунтуватиметься на визначенні основних показників продуктивності (KPI), постійному моніторингу процесів і результатів, що дасть змогу виявляти відхилення у реальному часі, застосуванні автоматизованих інструментів контролю для ефективного відстеження й аналізу великого обсягу даних, на проведенні регулярних аудитів щодо відповідності процесів внутрішнім та зовнішнім стандартам і, відповідно, виявленні можливих ризиків чи невідповідностей [2, с. 201]).

Отже, запропонована концепція взаємодія дасть змогу компаніям бути більш гнучкими та конкурентоспроможними, ефективно використовувати ресурси та досягати стратегічних цілей в умовах постійних змін. Саме тому ми вважаємо, що інтеграція стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом є критичним елементом для успішної реалізації бізнес-цілей. Основні аспекти такого синтезу наведено на рис. 1.

Першим аспектом є визначення цілей та завдань. Стратегічний маркетинг орієнтуватиметься на встановлення стратегічних орієнтирів, спрямованих на досягнення довгострокових конкурентних переваг та максимальне задоволення потреб цільової аудиторії. Проєктний менеджмент більш конкретно визначатиме цілі та завдання, попередньо встановлені стратегічним маркетингом, безпосередньо для проєктів для ефективно реалізації ринкових стратегій.



Рис. 1. Найголовніші напрями концептуальної інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом

Джерело: розроблено авторами.

Наступним важливим інтеграційним напрямом є взаємодія з мінливим ринком, зокрема зі споживачами та конкурентами. Стратегічний маркетинг періодично проводить аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, аби врахувати всі зміни, визначити своє положення (сильні та слабкі сторони) та потенційні аспекти (можливості та загрози) [1, с. 41; 2, с. 199]. У результаті цього, з одного боку, проводиться моніторинг конкурентів та визначення стратегій позиціонування, а з іншого – визначення цільової аудиторії та розробка персоналізованих стратегій взаємодії. Проєктний менеджмент допомагатиме маркетингу в цьому питанні через оперативний моніторинг конкурентів та споживачів у ході реалізації поставлених завдань, що забезпечуватиме постійне відслідковування змін на ринку.

Найбільш вагомим аспектом у запропонованій інтеграції є спільна розробка маркетингової стратегії, або маркетингового проєкту. Роль стратегічного маркетингу полягає у формуванні підстратегій за основними напрямками концепції 4P (продукт, ціна, місце та просування) [2, с. 199–200]. Кожна стратегія містить інформацію про цілі, завдання, планові заходи, ресурсне забезпечення тощо. Проєктний менеджмент відіграє роль виконавця, підхоплює сформовані маркетингом орієнтири в діяльності та розробляє детальний покроковий план виконання кожного елемента проєкту відповідно до всіх встановлених обмежень (часових, трудових, фінансових, кількісних, якісних). На основі плану відбувається його втілення, використовуючи інноваційну методологію проєктного управління [3; 4; 9; 10; 11].

Інтеграція також відбудеться у сфері управління ризиками та змінами. Ефект полягає в надшвидкому оперативному реагуванні проєктного менеджменту, завдяки його гнучким методам групи «Agile», на будь-які зміни в середовищі [3, с. 163; 9, с. 56], що дасть змогу здійснювати коригування під час виконання проєктів та

вчасно повідомляти стратегічний маркетинг, який, за необхідності, здійснить зміни в розробленій стратегії.

Наступним кроком внаслідок синтезу двох напрямів буде значне посилення системи контролю. Проєктний менеджмент забезпечуватиме оперативну систему моніторингу та звітності, засновану на сучасних інформаційних технологіях (цифрові дашборд проєкту, платформи комунікації, кост- і тайм-трекери, діаграма Ганта, Канбан-дошка, інтеграції з месенджерами тощо), для максимально точного вимірювання прогресу реалізації проєктів у будь-який момент часу [3, с. 163; 11]. Далі вся інформація використовуватиметься стратегічним маркетингом для вимірювання результатів та основних показників ефективності (CAC, CRO, MQL тощо) [2, с. 201].

Спрямованість обох напрямів на інновації та зміни значно покращить ефективність діяльності щодо досягнення мети підприємства, допоможе безперешкодному впровадженню нововведень. Це очікується тому, що стратегічний маркетинг спрямований на майбутнє і використовує всі можливості, а проєктний менеджмент виник на основі інновацій та вдосконалень.

Усі перелічені аспекти будуть ґрунтуватися на злагодженій співпраці та комунікації між командами, які чітко розумітимуть їхню стратегічно-тактичну сферу відповідальності. Стратегічний маркетинг переважно забезпечуватиме ефективну комунікацію з іншими відділами організації, особливо з продажів та обслуговування клієнтів, тісно співпрацюватиме на спільних етапах, а також надаватиме підтримку й супроводження на всіх інших стадіях проєктного менеджменту. Проєктне управління зосереджуватиметься на формуванні ефективної комунікації з маркетинговою командою зі стратегічного планування, а також надаватиме допомогу під час проходження окремих етапів.

Таким чином, перелічені основні аспекти синтезу двох вищезазначених напрямів менеджменту дають змогу зрозуміти сфери діяльності, де відбуватиметься спільна робота над досягненням цілей, та те, що об'єднання перевищує просту арифметичну суму переваг кожної сфери діяльності окремо. Водночас, потрібно враховувати, що інтеграція стратегічного маркетингового планування та проєктного менеджменту є складним процесом, який вимагає уважного розгляду кожного його етапу. Вона, на наш погляд, може бути ефективно виконана шляхом побудови послідовного ланцюга і перетину чи об'єднання деяких стадій обох напрямів діяльності. Це дасть змогу забезпечити чіткий процес і водночас взаємодію різних складових для успішного виконання проєкту.

На рис. 2 наведено можливі загальні кроки процесу об'єднаної діяльності стратегічного маркетингу та проєктного менеджменту. Відповідно, за розробленою схемою, стратегічний маркетинговий аналіз є першим, базовим етапом стратегічного маркетингу, який, значною мірою, визначає існування організації. Він полягає в аналізі внутрішнього (тобто оцінці сильних і слабких сторін організації; а саме наявних місії, цілей, завдань, результатів, кадрів, структури, комплексу 4P тощо) та зовнішнього середовища (тобто можливостей та загроз; а саме споживачів, конкурентів, цільової аудиторії й інших факторів, на які організація не в змозі впливати) [1, с. 41; 2, с. 199].

Етап постановки цілей та завдань охоплює корекцію наявних і, за необхідності, визначення й оцінку нових стратегічних маркетингових намірів та бажань, які, за

нашим задумом, спрямовуватимуть організацію і мобілізуватимуть її ресурси на досягнення спільної глобальної мети.



Рис. 2. Етапи інтегрованої діяльності маркетингового стратегічного планування та проєктного менеджменту

Джерело: розроблено авторами на основі [2, с. 199–202; 12, с. 2–3].

Однак для розуміння реальної ситуації необхідно оцінити ресурсний потенціал організації. Такий етап процесу інтеграції зважає наявні ресурси (людські, фінансові, технічні тощо) для реалізації проєктів. На основі цих даних визначатимуться обсяги діяльності, бюджети, терміни виконання для кожного проєкту та їхня відповідність стратегічним цілям підприємства.

Основним етапом є розробка інтегрованого плану досягнення поставлених цілей, де відбуватиметься суттєве поєднання діяльності з проєктним менеджментом. У результаті цього створюватиметься кінцевий інтегрований план, який об'єднуватиме стратегічні маркетингові ініціативи та проєкти, а також демонструватиме взаємодію

і залежності між різними елементами, забезпечуючи доступ до необхідних ресурсів, об'єднання інформаційних і технічних засобів. Звичайно, ця стадія є специфічною для обох напрямів:

– стратегічний маркетинг формуватиме комплексну стратегію (портфель проєктів) за напрямами 4P, яка складається з орієнтаційних планів, програм, проєктів, заходів, показників та критеріїв контролю, необхідних для чіткої спрямованості проєктного менеджменту у виконанні покладених на нього обов'язків;

– проєктний менеджмент на основі створеної маркетингової стратегії виокремлюватиме цілі й завдання за принципом дерева цілей для кращого розуміння шляхів досягнення, детально розроблятиме кожний проєкт, план, заходи, дії, комплекс необхідного інноваційного інструментарію, а також конкретні показники та критерії контролю.

Реалізація проєктів є наступним етапом, де на основі розробленого інтегрованого плану визначатимуться ключові аспекти для його втілення (формування потрібної організаційної структури; створення, за необхідності, окремих проєктних команд за великої завантаженості; розподіл обов'язків та повноважень; формування проєктного інструментарію для реалізації та контролю тощо), відбуватиметься безпосереднє виконання проєктів та їхній поточний контроль.

Не менш важливим фактором успішного досягнення цілей є мотивація команди, особливо посеред діяльності. Цей етап охоплює створення гарних фізичних та психологічних умов праці, формування здорової організаційної культури, значне полегшення роботи через використання інновацій проєктного менеджменту, забезпечення ефективної комунікації між командами маркетингу та проєктним менеджментом, залучення ключових зацікавлених сторін для отримання підтримки й забезпечення взаєморозуміння та ін.

Вдруге значна інтеграція між обома командами відбуватиметься на етапі контролю для аналізу всієї проробленої роботи. Проєктна команда здійснює порівняння кінцевих результатів з плановими, оцінює продуктивність та інші завчасно встановлені показники ефективності. Далі отримані дані надсилаються команді зі стратегічного маркетингу, яка оцінює результати, використовуючи систему основних показників ефективності (KPI). Опрацьована під час контролю інформація використовуватиметься на повторному етапі стратегічного маркетингового аналізу для розуміння реального стану підприємства, удосконалення методів роботи та розробки нової стратегії.

Навчання та удосконалення має бути завершальним етапом, що визначатиметься проведенням аналізів процесів діяльності та їхніх результатів для накопичення вивченого досвіду, аналізу та виправлення відхилень і, як результат, постійного удосконалення інтегрованого підходу.

Варто також зазначити, що кожний напрям діяльності матиме відповідний процес супроводження, який не є етапом діяльності, однак полягає у постійній підтримці, консультації чи допомозі, що забезпечує швидке виконання поставлених завдань та стабільну діяльність. У кінцевому підсумку, за нашою концепцією, наведені етапи взаємодії дадуть змогу створити сприятливі умови для впровадження стратегій маркетингу через ефективне управління проєктами та забезпечити відповідність між

стратегічними цілями й результатами проєктної діяльності, тобто спрямувати їхню інтеграційну діяльність на досягнення спільної стратегічної мети.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Розроблена концепція об'єднання стратегічного маркетингу та проєктного менеджменту шляхом співіснування стратегії й тактики відповідно є новою з погляду її інноваційності й спрямованості на практичне застосування. Основними складовими концепції є мета (довгострокова конкурентоспроможність), шлях організації спільної діяльності (стратегія і тактика), принципи (інноваційність, прорахованість та гнучкість), сфери спільної спрямованості, повний покроковий цикл інтегрованої діяльності та фінальний синергійний ефект.

Такий синтез дає змогу досягти синергетичного ефекту діяльності організації, який полягає у чіткому розумінні сфер відповідальності, детальній прорахованості, успішному виконанні стратегій відповідно до всіх встановлених вимог, гнучкості щодо пристосування до зовнішнього середовища, полегшенні процесів за допомогою інноваційних методик, покращеному контролю ділової активності.

Досягненню наведених результатів сприятиме інтеграція за такими основними аспектами, як: визначення цілей та завдань, взаємодія з ринком, формування маркетингового проєкту, управління ризиками та змінами, система контролю, інновації, система комунікації. Вони відображають сфери спільної спрямованості та діяльності з досягнення основної мети підприємства. Розроблена покрокова схема повного циклу інтегрованої діяльності (від стратегічного аналізу середовища й постановки цілей до контролю й навчання на отриманому досвіді), заснована на постійній комунікації, підтримці та допомозі, забезпечує повну й завершену картину функціонування організації.

Як можна бачити, утворена в результаті комплексна та системна розробка є рушієм розвитку будь-якої організації, оскільки в ній поєднані принципи інноваційності, а отже, прорахованості й гнучкості водночас, що є умовами успішного функціонування на сучасному динамічному ринку. Отже, результати дослідження доводять життєздатність та необхідність запропонованої концепції, оскільки таке гармонійне поєднання дасть змогу досягати визначених цілей маркетингу та підприємства набагато швидше, якісніше й ефективніше.

Література.

1. Володіна Д. С. Вплив факторів зовнішнього середовища на маркетингове стратегічне планування бізнес-організації. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. : у 3 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 41–43. URL: https://drive.google.com/file/d/168AKYvaFPtfimxYRx25RVi92iv1_0Lt6/view.
2. Гудзь Ю. Ф., Джерелюк Ю. О., Кравчик Ю. В. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.197.203>.
3. Скорупич А. О. Застосування інноваційних технологій сфери проєктного менеджменту. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. : у 3 т. Т.

-
2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 163-165. URL: https://drive.google.com/file/d/168AKYvaFPtfimxYRx25RVi92iv1_0Lt6/view.
 4. Смолич Д. Інноваційні методи управління проектами. *Економічний форум*. 2019. Т. 1, № 4. С. 50–53. URL: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-8>.
 5. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 8–13. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.8.13>.
 6. Болюх І. О., Кобелева Т. О., Перерва П. Г. Стратегічний маркетинг: концептуальні основи використання. *Науковий практикум інтернет-конференції Харківського політехнічного інституту*. 2023. С. 50–52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>.
 7. Юрій Е. О., Луцик І. Б. Цілі у системі стратегічного планування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 8. С. 143–146. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/197.pdf.
 8. Використання методів проєктного менеджменту при реалізації стратегічних маркетингових рішень підприємствами малого бізнесу. А. О. Боковня та ін. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2023. № 68. С. 5–18. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284524>.
 9. Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 55–57. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-9>.
 10. Каверіна С. Ю., Башинська І. О. Інформаційні технології в управлінні проектами. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 883–887. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/150.pdf.
 11. Блог проекту Worksection.com – всі новини та оновлення системи управління задачами. *Worksection*. URL: <https://worksection.com/ua/blog.html>.
 12. Буреннікова Н. В., Лошак М. В. Проектний менеджмент: сутність проєктів, їх класифікація, етапи впровадження. *Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*. 2020. С. 1–3. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/29074>.
 13. Модернізація системи управління в умовах цифрового суспільства: моногр. Серія «Бізнес. Економіка. Фінанси»; за ред. д. е. н. Ю. Є. Петруні, д. е. н. О. Ф. Івашин. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 309 с. URL: biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/6320.

References.

1. Volodina, D. S. (2023). Vplyv faktoriv zovnishnoho seredovyshcha na marketynhove stratehichne planuvannia biznes-orhanizatsii [Influence of environmental factors on marketing strategic planning of a business organization]. *Economic-legal and management-technological dimensions of the present: a youth perspective: materials of the internat. scient.-pract. conf. University of Customs and Finance*, 41-43. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/168AKYvaFPtfimxYRx25RVi92iv1_0Lt6/view. [in Ukrainian].

2. Gudz, I., Dzhereliuk, Y., & Kravchik, Y. (2023). Etapy formuvannia marketynhovoï stratehii pidpriemstva [Stages of formation of the marketing strategy of the enterprise]. *Innovation and Sustainability*, (1), 197-203. DOI: 10.31649/ins.2023.1.197.203. Retrieved from <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.197.203>. [in Ukrainian].
3. Skorupych, A. O. (2023). Zastosuvannia innovatsiinykh tekhnolohii sfery proiektnoho menedzhmentu [Application of innovative project management technologies]. *Economic-legal and management-technological dimensions of the present: a youth perspective: materials of the internat. scient.-pract. conf.*, 41-43. University of Customs and Finance. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/168AKYvaFPtfimxYRx25RVi92iv1_0Lt6/view. [in Ukrainian].
4. Smolich, D. V. (2019). Innovatsiini metody upravlinnia proektamy [Innovative methods of project management]. *Economic Forum*, 1 (4), 50-53. DOI: 10.36910/6765-2308-8559-2019-4-8. Retrieved from <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-8>. [in Ukrainian].
5. Yepifanova, I. Y., & Dzhedzhula, V. V. (2022). Mistse protsesu upravlinnia proektamy v stratehii rozvytku pidpriemstv [The place of the project management process in the strategy of business development]. *Innovation and Sustainability*, (3), 8-13. DOI: 10.31649/ins.2022.3.8.13. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.8.13>. [in Ukrainian].
6. Bolyukh, I. O., Kobeleva, T. O., & Pererva, P. G. (2023). Stratehichni marketynh: kontseptualni osnovy vykorystannia [Strategic marketing: conceptual bases of use]. *Current issues of modern business: accounting, financial and managerial aspects*. National University of Environmental Management [in Ukrainian]. p. 50-52. Retrieved from <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>. [in Ukrainian].
7. Yuriy, E. O., & Lutsyk, I. B. (2014). Tsili u systemi stratehichnoho planuvannia [Goals in the system of strategic planning]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, (8), 143-146. Retrieved from http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/197.pdf. [in Ukrainian].
8. Bokovnia, A. O., Burtseva, T. I., Pepchuk, S. M., & Hanzhala, I. V. (2023b). Vykorystannia metodiv proiektnoho menedzhmentu pry realizatsii stratehichnykh marketynhovykh rishen pidpriemstvamy maloho biznesu [Using the project management methods in the implementation of strategic marketing solutions of small business enterprises]. *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences*, (68), 5-18. DOI: 10.24025/2306-4420.68.2023.284524. <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284524>. [in Ukrainian].
9. Bokovets, V. V., & Zayats, O. M. (2022). Suchasni metody upravlinnia proektamy ta yikh osoblyvosti [Modern project management methods and their features]. *Economics and business management*, (65), 55-57. DOI: 10.32843/infrastruct65-9. <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-9>. [in Ukrainian].
10. Kaverina, S. Y., & Bashynska, I. O. (2017). Informatsiini tekhnolohii v upravlinni proektamy [Information technologies in project management]. *Economy and society*, (10), 883-887. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/150.pdf. [in Ukrainian].
11. Worksection. Bloh proektu Worksection.com - vsi novyny ta onovlennia systemy upravlinnia zadachamy [Worksection.com project blog – all the news and updates of

-
- the task management system]. Retrieved from <https://worksection.com/ua/blog.html>. [in Ukrainian].
12. Burennikova, N. V., & Loshak, M. V. (2020). Proektnyi menedzhment: sutnist proektiv, yikh klasyfikatsiia, etapy vprovadzhennia [Project management: the essence of projects, their classification, stages of implementation]. *Vinnytsia National Technical University*, 1-3. Retrieved from <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/29074>. [in Ukrainian].
 13. Petrunia, Y., Ivashyna, O., and others (2024). Modernizatsiia systemy upravlinnia v umovakh tsyfrovoho suspilstva: monohrafiia [Modernization of the management system in the conditions of the digital society: monograph]. The series "Business. Economy. Finances" Dnipro: University of Customs and Finance. 309 p. Retrieved from biblio.umf.dp.ua/jspui/handle/123456789/6320. [in Ukrainian].

Статтю отримано 14 лютого 2024 р.
Article received February 14, 2024.