

информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 14.11.2022.

Code of the Republic of Belarus on Education [Electronic resource] : Law of the Rep. Belarus of January 13, 2011, № 243-З : as amended by the Law of January 14, 2022 № 154-З / Nat. center of legal information Rep. Belarus. – Минск, 2022. – Mode of access: <http://www.pravo.by>. – Date of access: 14.11.2022.

5. Мусаева, А. З. Система развития персонала организации [Электронный ресурс] / А. З. Мусаева, О. М. Багомедов, С. Ш. Мусаева. – 2018. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-razvitiya-personala-organizatsii/viewer>. – Дата доступа: 24.11.2022.

Musaeva, A. Z. Organizational personnel development system [Electronic resource] / A. Z. Musaeva, O. M. Bagomedov, S. Sh. Musaev. – 2018. – Mode of access: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-razvitiya-personala-organizatsii/viewer>. – Date of access: 24.11.2022.

Статья поступила в редакцию 01.12.2022 г.

УДК 338.462

A. Zmitrovich-Kliapatskaya

Unitary enterprise “Novoe radio” (Minsk)

O. Morozevich

BSEU (Minsk)

USING OF THE PROJECT MANAGEMENT APPROACHES IN PLANNING THE MARKETING RESEARCH OF RADIO CONSUMERS

The article proposes to consider the conduct of psychographic and behavioral studies of listeners, which have no precedents in the radio sphere of the Republic of Belarus, as a project that meets characteristics such as one-off, uniqueness, innovativeness, effectiveness and temporal localization. The project of conducting behavioral and psychographic research involves five phases (beginning, preparation, implementation, completion, application), as well as 10 stages. Particular attention is paid to the fifth stage – preparation of the project documentation including the project passport and description of the restrictions, assumptions, risks, as well as the schedule of work (tasks) with the help of project management software products.

Keywords: *radio station; consumers; psychographic research; behavioral research; project; project management; project life cycle; constraints and assumptions; risks; schedule.*

A. В. Змитрович-Клепацкая

унитарное предприятие «Новое радио»

О. А. Морозевич

кандидат экономических наук, доцент

БГЭУ (Минск)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОДХОДОВ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ РАДИОКОНТЕНТА

В статье предлагается рассматривать проведение психографических и поведенческих исследований слушателей, не имеющих прецедентов в радиосфере Республики Беларусь, как

проект, который отвечает следующим характеристикам: разовость, уникальность, инновационность, результативность и временная локализация. В проекте проведения поведенческих и психографических исследований предполагается выделение пяти фаз (начало, подготовка, проведение, завершение, применение), а также 10 этапов. Особое внимание уделяется пятому этапу – подготовке проектной документации, включающей паспорт проекта, описание ограничений, допущений, рисков, а также составление графика выполнения работ (задач), в том числе с использованием программных продуктов управления проектами.

Ключевые слова: радиостанция; потребители; психографические исследования; поведенческие исследования; проект; управление проектами; жизненный цикл; ограничения и допущения; риски; график.

Направляющим субъектом в деятельности предприятия является потребитель: он «определяет», что производить, где продавать и по какой цене. Именно поэтому изучение потребителей является важнейшим направлением маркетинговых исследований. «Исследование потребителей представляет собой сбор и интерпретацию данных о том, что и почему делают потребители в отношении брендов, товаров, услуг, рекламы и других аспектов маркетинговой деятельности. Практика маркетинга требует принятия многих решений; некоторые из них могут быть приняты на основе опыта и суждений, но исследование позволяет лицам, принимающим решения, быть лучше информированными о том, как поступают и что думают потребители. Таким образом, решения, принимаемые на основе исследований, с большей вероятностью приводят к успеху, чем те, что принимаются только на основе мнений» [1, с. 269].

Радиорынок не является исключением. Традиционно радиостанции располагают портретами целевых слушателей, составленными интуитивно, базируясь на наблюдениях за потребителями радиоконтента. Очевидно, что составленные таким образом портреты требуют либо подтверждения, либо опровержения. Проведение психографических и поведенческих исследований позволит проверить имеющиеся портреты радиослушателей на соответствие реально существующим прототипам, а их систематическое проведение даст радиостанциям возможность регулярно получать полную информацию о потребителях (с целью создания более релевантного контента) и, как следствие, представлять больший интерес в секторе B2B и успешнее конкурировать с другими медиа. Это, в свою очередь, положительно скажется на привлечении дополнительных инвестиций в отрасль и внесет свой вклад в развитие национальной экономики и социальной сферы.

Ключевая задача исследований состоит в получении релевантных данных, которые будут способствовать формированию программной, музыкальной и маркетинговой политики радиостанций согласно действительным потребностям целевой аудитории. В ходе исследований необходимо получить ответы на вопросы о стиле жизни слушателей, их поведенческих мотивах, принципах выбора медиа в целом и радиостанций в частности [2, с. 168].

Ввиду того, что исследования стиля жизни потребителей радиоконтента планируется проводить впервые, то их можно рассматривать как полноценный проект, который, в случае успешной апробации, переместится в категорию «процесс» и будет регулярно снабжать радиостанции актуальными данными (повторяющиеся активности и события – это **процесс**, разовые события – это **проекты**).

Понятие проекта зачастую ассоциируется со строительной отраслью. Вместе с тем понимание проекта и проектной деятельности уже вышло за рамки чертежей, смет

и прочей строительной документации. Проектные команды занимаются практически всем: от съемок рекламных роликов до внедрения инициатив; от проведения государственных реформ до совершенствования информационных систем; от открытия филиалов магазинов до запуска космических ракет. Следовательно, абсолютно обоснованным и целесообразным видится применение инструментов проектного менеджмента, используемых руководителями проектов в различных сферах деятельности, и для проведения маркетинговых исследований. Использование подходов управления проектами позволит осуществлять контроль за соблюдением установленных сроков, придерживаться утвержденного бюджета и превентивно реагировать на ряд потенциально возможных осложнений при проведении исследований.

В современной литературе по управлению проектами можно выделить два основных подхода к определению проекта [3, с. 10]: системный и деятельностный. Системный подход определяет проект как систему временных действий, направленных на достижение неповторимого, но в то же время определенного результата. Второй подход – деятельностный – трактует проект как деятельность субъекта по переводу объекта из наличного состояния в состояние желаемого будущего, которое наиболее полно отвечает его представлениям. Авторы статьи принимают во внимание оба подхода, т. к., с одной стороны, сверхзадача проект-менеджера – найти оптимальное соотношение трех ключевых ограничений проекта: цели, времени и стоимости, а с другой стороны, проектная деятельность – это деятельность технологическая, отражающая процессы реализации того, что задумано.

Задача, которую ставят перед собой авторы статьи, – создать драфт дизайн-проекта психографических и поведенческих исследований потребителей радиоконтента, используя инструменты проектного менеджмента.

Менеджеры проектов в своей практике апеллируют таким понятием, как жизненный цикл проекта (ЖЦП), который, по сути, представляет собой набор фаз (этапов), через которые проходит проект с момента его инициации до момента закрытия. Фазы, как правило, являются последовательными, а их названия и количество определяются потребностями в управлении и контроле организации или организаций, вовлеченных в проект, характером самого проекта и его прикладной областью. Наиболее традиционный набор фаз проекта следующий: начало проекта; организация и подготовка проекта; выполнение работ проекта; завершение проекта.

Применительно к проекту проведения маркетинговых исследований потребителей радиоконтента авторы предлагают к традиционному добавить пятую фазу – применение, которая фактически является ключевой: именно корректировка стратегии предприятия вследствие принятия маркетинговых решений на основании полученных в результате проведения исследований данных является целью реализации данного проекта.

Необходимо отметить, что осуществление проектов по исследованиям с самого начала ведется в условиях повышенного риска и неопределенности, что связано с тем, что конечный результат проекта на первоначальной стадии определяется в самых общих чертах, а выявление более конкретных характеристик продукта составляет суть исследования. В случае высокой доли риска окончательные выводы об успешности проекта могут быть сделаны только в условиях реального применения полученного продукта или близких к ним [4, с. 48].

В свою очередь маркетологи при проведении маркетинговых исследований традиционно выделяют следующие ключевые этапы:

- определение проблемы;
- разработка плана исследования;

- сбор информации;
- анализ и интерпретация собранной информации;
- обобщение результатов и подготовка рекомендаций;
- принятие маркетинговых решений.

Н. Капон, В. Колчанов и Дж. Макхалберт подходят к определению этапов более педантично, предлагая после этапа «определение проблемы» добавить этапы «определение исследуемой проблемы», «формулирование целей и гипотез» и «проведение предварительного исследования», уделяя больше внимания подготовительным этапам, а именно: проработке проблемы, выдвижению гипотез и поисковому исследованию.

Г. Черчилль и Т. Браун делают акцент на методологии непосредственно самих исследований, дробя этап «сбор информации» на три: «определение метода сбора данных», «разработка форм сбора данных», «формирование выборки и сбор данных».

Принимая во внимание технологии проектного менеджмента и опыт маркетологов, авторы статьи предлагают свой вариант, опирающийся на классический маркетинговый вариант, но предусматривающий как более детальное изучение проблемы, предложенное Н. Капоном и др., что позволит уже на первом этапе правильно определить искомое и минимизировать риски возникновения неправильного направления исследований, так и тщательную проработку методологии, что позволит сэкономить время на этапе непосредственного проведения исследований. Наименование и последовательность этапов, предлагаемых авторами, а также их корреляция с фазами жизненного цикла проекта представлены в таблице.

Таблица – Этапы проведения маркетинговых исследований потребителей радиоконтента
(собственная разработка на основе изученного материала)

Фаза ЖЦП	Наименование этапа	Описание этапа	Решаемые вопросы
1	2	3	4
Начало	1. Определение проблемы	Глубокое обдумывание проблемы с целью определения ее основной причины	Что послужило причиной проведения исследований? Необходима ли дополнительная информация по истории проблемы?
	2. Определение исследуемой проблемы	Формулирование проблемы таким образом, чтобы ее исследование принесло пользу, проведение поискового исследования	Какая из обнаруженных причин требует наиболее детального изучения? Почему? Следует ли проводить исследования?
	3. Формулирование цели и гипотезы	Определение целей исследования и выработка гипотез	В чем состоит цель исследования? Можно ли сформулировать гипотезу(ы)?
Подготовка	4. Определение метода сбора данных	Изучение имеющихся источников информации	Можно ли использовать имеющиеся данные? Какие методы сбора данных следует использовать?
	5. Подготовка проектной документации	Составление паспорта проекта исследований и иной документации	Каким рискам подвержен проект? Какие ограничения и допущения имеются у проекта исследований? Кто входит в проектную группу проекта?
	6. Разработка форм сбора данных	Определение формы фиксации результатов исследований	Следует ли сообщать респондентам цель исследования?
Проведение	7. Формирование выборки и сбор данных	Определение объекта выборки, процедуры формирования выборки, размера выборки и непосредственный сбор данных	Кто составляет целевую совокупность? Каков должен быть размер выборки? Как следует отбирать элементы выборки? Сколько времени уйдет на сбор данных?
Завершение	8. Анализ данных	Интерпретация собранной информации	Кто будет выполнять редактирование данных? Какие методы анализа следует использовать?
	9. Подготовка отчета	Систематизация и представление полученных в ходе исследования данных	Кто будет читать отчет? Каков должен быть формат отчета? Необходим ли отчет в устной форме?
Применение	10. Принятие маркетинговых решений	Применение полученных данных при реализации тактических и стратегических задач	Нужно ли корректировать стратегию? Какие стратегические решения должны быть приняты, исходя из результатов исследований?

Таблица позволяет определить цели каждого этапа исследований, ответить на вопросы, которые могут возникнуть на различных стадиях исследовательского процесса, а также обозначает фазу проекта, к которой относится тот или иной этап.

Особое внимание предлагается уделить этапу номер 5 в фазе подготовки проекта, заимствованному из практики проектного менеджмента, а именно: подготовке проектной документации, регламентирующей течение проекта. В теории управления проектами этап включает составление паспорта объекта с информацией о названии проекта, его руководителе, предполагаемой дате начала и окончания проекта (исследования), а также создание документа, регламентирующего условия, при которых проект может считаться завершенным, а именно: достижение каких результатов исследования будет свидетельствовать о его завершении. В случае с проведением психографических и поведенческих исследований проект может быть определен как завершенный в том случае, если:

1) будут проведены качественные исследования в соответствии с указанными в документации критериями качества;

2) соблюден принцип триангуляции (триангуляция – это практика использования нескольких источников данных или нескольких подходов к анализу данных с целью повышения достоверности исследования);

3) разработана и апробирована методика проведения исследования.

Проектная документация предполагает в том числе и определение возможных ограничений и допущений. Ограничения проекта – факторы, диктующие условия для его выполнения, которые либо сужают круг возможных действий в рамках проекта, либо определяют оптимально возможный алгоритм действий. Важно: все, что влияет на способность команды проекта выполнять работу или диктует условия выполнения проекта, рассматривается как ограничение. Таким образом, в проектах можно столкнуться со следующими видами ограничений:

- ограничения по времени;
- ограничения по бюджету;
- ограничения по объему работ;
- ограничения по качеству;
- ограничения по расписанию;
- ограничения по ресурсам.

Ключевыми ограничениями при проведении маркетинговых исследований могут стать ограничения по времени, если фиксируется определенная дата их окончания, или бюджету, если выделенные на проведение исследований средства уже внесены в бюджет.

Допущения в управлении проектом – это то, что считается допустимым, т. е. приемлемым. Крайне важно понять, выявить и задокументировать как можно больше допущений. При идентификации допущений целесообразно анализировать, в том числе, и факторы, которые кажутся само собой разумеющимися, принимать во внимание доступность ключевых специалистов, информации, поддержку руководства и т. д. Необходимо продумать возможные варианты развития событий, анализируя ситуацию в плоскости синтаксической конструкции «если..., то...».

Немаловажно фиксировать и основные риски проекта. С точки зрения управления проектом знание риска и необходимых действий по минимизации его влияния (или по извлечению из него преимуществ) имеет особое значение для успеха проекта. У риска может

быть множество причин. По отношению к проекту некоторые из них являются внутренними, а некоторые – внешними. Окружение проекта, процесс планирования, процесс управления проектом, неправильно подобранные ресурсы – все это может привести к появлению риска. Так, в ситуации с проведением психографических исследований «замкнутость» и нежелание респондентов идти на контакт, связанное с эпидемиологическими и политико-экономическими событиями последних лет, повышают риск недобора достаточного количества участников исследований.

Целесообразно не только обозначить все вероятные риски, но и прописать стратегии управления ими. Для каждого риска выбирается наиболее подходящая стратегия обращения с риском:

- минимизация (смягчение) риска – снизить вероятность наступления либо снизить воздействие на проект;
- принятие риска – в ситуации, когда на риск невозможно повлиять, необходимо ввести некие действия, которые могут обезопасить проект и гарантировать его выполнение в срок, в рамках бюджета и надлежащего качества;
- перемещение риска – передача ответственности за выполнение рискованных операций другой организации, например, исследовательской компании;
- уклонение от риска – избежать возникновения причины риска.

При подготовке проекта немаловажно документально зафиксировать участников проекта и распределить роли, а именно обозначить: кто выступает спонсором проекта, кто – заказчиком, кто – руководителем, кто – администратором и членами команды проекта. Необходимо прописать зоны ответственности каждого и обозначить функционал.

Завершающим документом на этапе планирования проекта исследования является составление графика выполнения работ и определение последовательности и параллельности задач-работ проекта.

Современная цифровая среда располагает множеством программ управления проектами. Программное обеспечение для управления проектами предназначено для централизованного, организованного и эффективного отслеживания проектов и управления ресурсами. Это также позволяет членам проектной команды координировать свои действия между собой или с другими людьми для правильного, точного и своевременного выполнения своих задач. Рынок программного обеспечения для управления проектами предлагает множество продуктов и решений. Некоторые предлагают простые и понятные инструменты, в то время как другие включают всесторонние универсальные возможности [5, с. 61]. Для реализации проекта проведения маркетинговых исследований потребителя радиоконтента могут быть использованы Microsoft Project, Trello, Bitrix24, ToDoist, Planfix, «Elma Проекты» и др.

Подводя итоги, можно сказать, что проведение психографических и поведенческих исследований потребителей радиоконтента, включающее 10 этапов, также целесообразно осуществлять, используя инструменты проектного менеджмента, уделяя особое внимание подготовке проектной документации, а также подбору оптимального программного обеспечения. Ввиду того, что психографические и поведенческие исследования потребителей радиоконтента будут проводиться впервые, риск неопределенности крайне высок, равно как и возложенная на исследователей ответственность за их проведение. Также крайне важно избежать искажения полученного результата вследствие неправильной организации самого процесса исследований.

Источники

1. Макэй, Э. Практика рекламы от ведущих мировых экспертов : пер. с англ. / Э. Макэй. – М. : Эксмо, 2009. – 416 с.

McKay, A. The Practice of Advertising : translation from English / A. McKay. – М. : Эксмо, 2009. – 416 p.

2. Змитрович-Клепацкая, А. В. Разработка дизайна исследований психографических и поведенческих характеристик слушателей радиостанции / А. В. Змитрович-Клепацкая // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы XV Междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 19–20 мая 2022 г.). – Минск : БГЭУ, 2022. – С. 167–168.

Zmitrovich-Klepatskaya, A. V. Development of the research design for psychographic and behavioral characteristics of radio station listeners / A. V. Zmitrovich-Klepatskaya // Economic growth of the Republic of Belarus: globalization, innovativeness, sustainability : materials of the XV Intern. scientific-practical. conf. (Minsk, May 19–20, 2022). – Minsk : BSEU, 2022. – P. 167–168.

3. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : [учеб. пособие] / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 с.

Boronina, L. N. Fundamentals of project management : [tutorial] / L. N. Boronina, Z. V. Senuk ; Ministry of Education and Science of the Russian. Federation, Ural. feder. un-t. – Yekaterinburg : University Ural Publishing House, 2015. – 112 p.

4. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – М. : Юрайт, 2021. – 422 с.

Zub, A. T. Project management : textbook and workshop for universities / A. T. Zub. – М. : Yurayt Publishing House, 2021. – 422 p.

5. Бахтин, И. В. Руководство по выбору лучшего программного обеспечения для управления проектами / И. В. Бахтин // Меридиан. – 2020. – № 7 (41). – С. 60–62.

Bahtin, I. V. Guide to choosing the best project management software / I. V. Bahtin // Meridian. – 2020. – № 7 (41). – P. 60–62.

6. Багиев, Г. Л. Маркетинг-статистика : учеб. пособие / Г. Л. Багиев, Е. Л. Богданова. – СПб. : СПбГУЭФ, 1999. – 206 с.

Bagiev, G. L. Marketing statistics : tutorial / G. L. Bagiev, E. L. Bogdanova. – St. Petersburg : SPbGUEF, 1999. – 206 p. Багиев, Г. Л.

7. Володин, В. В. Повышение эффективности межотраслевой диверсификации с использованием проектного управления / В. В. Володин. – М. : ИНИОН РАН, 2005 – 184 с.

Volodin, V. V. Improving the efficiency of intersectoral diversification using project management / V. V. Volodin. – М. : INION RAN, 2005 – 184 p.

8. Капон, Н. Управление маркетингом : учеб. для вузов / Н. Капон, В. Колчанов, Дж. Макхалберт ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2010. – 832 с.

Kapon, N. Marketing Management : a textbook for high schools / N. Kapon, V. Kolchanov, J. McHalbert ; translation from english by ed. V. B. Kolchanov. – St. Petersburg : Peter, 2010. – 832 p.

9. Черчилль, Г. Маркетинговые исследования / Г. Черчилль, Т. Браун ; пер. с англ. под ред. Г. Л. Багиева. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 704 с.

Churchill, G. Marketing research / G. Churchill, T. Brown ; translation from english by ed. G. L. Bagieva. – 5th ed. – St. Petersburg : Peter, 2007. – 704 p.

Статья поступила в редакцию 13.01.2023 г.