

УДК 005.8:658.8

DOI: [10.26565/2311-2379-2025-108-13](https://doi.org/10.26565/2311-2379-2025-108-13)**О. О. КИМ***

кандидат економічних наук, доцент,
доцент закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3851-1626>, e-mail: alexeykim@karazin.ua

М. М. КУДІНОВА*

кандидат економічних наук, доцент,
доцент закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-8464>, e-mail: kudinova@karazin.ua

В. І. КОВАЛЬОВА**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент закладу вищої освіти кафедри менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармацевтичній галузі
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1665-6971>, e-mail: vikakova04@gmail.com

* Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

** Національного фармацевтичного університету, вулиця Григорія Сковороди, 53, м. Харків, 61002, Україна

ЗНАЧЕННЯ СТАТУТУ ПРОЄКТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ З ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Дослідження зосереджено на важливій проблемі управління маркетинговими проєктами, відповідно до настанови РМВОК, яка містить знання та найкращі практики з проєктного менеджменту, а також стандарт, який було взято за основу при розробці міжнародного стандарту ISO 21500. Актуальність теми визначається тим, що однією з найкращих практик у сфері проєктного менеджменту є складання статуту проєкту, який є основним рамковим документом, в якому визначено цілі проєкту, стейкхолдерів, основні віхи графіку проєкту, основна цінність, яка створюється відповідно проєкту, основні ризики проєкту та інші атрибути, які встановлені у переліку найкращих практик. Статут проєкту виконує наступні функції – офіційне затвердження проєкту спонсором (замовником), фіксація основних параметрів проєкту та узгодження проєкту зі стейкхолдерами. Метою дослідження є порівняння функцій та значення статуту та брифу проєкту для застосування у цифровому маркетингу. Методи дослідження включають порівняльний аналіз артефактів проєктного менеджменту для застосування в цифровому маркетингу. Основні результати дослідження: доповнено, що сутність маркетингових проєктів полягає у виконанні маркетингових завдань та досягненні маркетингових SMART-цілей за характерними ознаками проєкту – визначений масштаб, обмеженість в часі та обмеження з боку бюджету. Виявлено, що маркетингові проєкти можуть бути реалізовані як функціональною, так і крос-функціональною командою, згідно каскадних, адаптивних та гібридних методологій, які визначаються теорією та найкращими практиками проєктного менеджменту. Обґрунтовано, що в ході реалізації маркетингового проєкту, таким чином, можуть бути реалізовані основні процеси, такі як планування, виконання та закриття, а також артефакти проєктного менеджменту, зокрема статут проєкту. Доведено, що статут проєкту є важливим документом, який виконує низку функцій в проєктному менеджменті – фіксує основні параметри проєкту, затверджені спонсором (замовником), команду, ризики та бюджет високого рівня. Таким чином, на цей артефакт покладена важлива функція узгодження відносин між стейкхолдерами проєкту (між спонсором та проєктним менеджером, між проєктним менеджером та командою, між проєктним менеджером та іншими стейкхолдерами та інші можливі комбінації відносин), з точки зору планування, реалізації та завершення проєкту, що допомагає уникнути конфліктів на різних етапах життя проєкту.

Ключові слова: **маркетингові проєкти, статут проєкту, каскадні методології, адаптивні методології, проєктний менеджмент, процеси, артефакти.**

JEL Classification: M30, M31, O21, O22.

Постановка проблеми. Проблемою в сфері маркетингових проєктів є часте знехтування роллю ключового артефакту проєктного менеджменту – статуту проєкту та заміна його на інший артефакт – бриф проєкту. Ці практики ведуть до уявної економії часу проєктного



менеджера, яка створює додатковий ризик зменшення ефективності роботи команди через відсутність необхідних параметрів, які містяться саме в статуті проекту, а також до невідповідності результатів проекту запиту спонсора/замовника. Прикладами для проектів цифрового маркетингу є швидке підготування брифу рекламної кампанії (таргетованої реклами), де вказується специфічна зовнішня інформація, але ігнорується офіційна інформація в статуті; брифування SMM проекту цифрового маркетингу також є нагальним прикладом.

Аналіз останніх досліджень. Згідно РМВОК, статут проекту призначений для офіційного дозволу керівнику проекту на формування команди (РМВОК, 2022) на етапі ініціації проекту, а також для порівняння доробків проекту з зафіксованими в статуті та бізнес-кейсі цінностей та вигід проекту (РМВОК, 2022), з тим, щоб визначити, чи досягнуто запланованих цілей. В описі артефактів стратегії статут проекту (РМВОК, 2022) визначено як офіційний документ, виданий спонсором або ініціатором проекту метою якого є формальне затвердження проекту та надання керівнику проекту повноважень керувати операціями проекту із залученням ресурсів організації.

Автори, які публікують дослідження з цієї тематики, не завжди прямо вказують на роль таких ключових артефактів, як статут проекту, але можна знайти згадування про значення у зв'язку з функціями, які він виконує. Так, Тарасюк Г. М. пише про те, що управління талантами займає ключову роль в роботі компаній, в контексті проектного менеджменту (Тарасюк, 2023), що є одним з призначень статуту проекту згідно РМВОК. Цейко Н. О. наголошує на перевазі менеджменту тимчасового переходу, яка полягає в чіткій ієрархії щодо робітника (Цейко, 2023), що також є ключовою функцією статуту проекту в передачі повноважень керівника від операційного до проектного менеджера. Подзігун С. М. зазначає важливість ролі лідера на різних етапах моделі ФБНФ (Подзігун, 2023) Такмена-Херсі-Бланшара (Form-Storm-Norm-Perform), яка (роль лідера) також визначається за допомогою статуту проекту. Галаз Л. В. зазначає важливість взаємозв'язку між OKR (Objectives and Key Results) та KPI (Key Performance Indicators) у роботі проектних менеджерів у контексті навчання та вдосконалення ефективності роботи проектних менеджерів (Галаз, 2023), що є однією з ключових сфер статуту проекту. Ядуча С. Й. та співавтори перелічують складові проектів за адаптивними (Agile) методологіями, серед яких виділяють беклог продукту, який, по суті, ґрунтується на статуті проекту, згідно моделі Дрексlera-Сіббета (Ядуча та ін., 2023), та визначає майже всі елементи наведеної моделі командної роботи. Костюк Н. наводить порівняльний аналіз методологій проектного менеджменту (Костюк, 2023), який також показує необхідність використання статуту проекту в усіх наведених методологіях – для традиційних та гібридних він є необхідним, а гнучким додає обмеження, які зменшують ймовірність розширення масштабів та втрати ключових ресурсів. Олексієнко Р. та співавтори зазначають необхідність інтеграції між стратегічним плануванням маркетингу та проектним менеджментом, яка ґрунтується на взаємному використанні найкращих практик, у тому числі чіткої координації та контролю, економії ресурсів за збереження результатів (Олексієнко та ін., 2024), що саме і є сутністю статуту проекту. Бойко І. А., Турчина М. П. та Тур О. В. описують сутність та класифікацію маркетингових проектів, які визначають як послідовність заходів, які мають наступні характеристики – унікальність, планування та взаємний зв'язок, та спрямування на досягнення конкретної маркетингової цілі, яка включає чітко визначені терміни, бюджет, команду, керівництво, форми реалізації та контролю (Бойко та ін., 2023), що саме і визначається статутом проекту. Колектив авторів (Wieland et al., 2024), дослідили значення технологій VR та AR в реалізації маркетингових проектів, що дозволяє вплинути на шлях та досвід користувача. У дослідженні (Abson et al., 2024) розглянуто, як розподіляється лідерство в організації, а саме в маркетинговій агенції, що складається з проектних команд. У роботі (Hong et al., 2022) зазначено що, коли менеджер і замовники спільно або окремо залучені до проектною команди для формування спільної мети і місії команди, то існують відмінності в якості інформації, спільній меті і місії команди та результатах проекту. Результати дослідження (Liang et al., 2022) свідчать про важливість ефективного управління проектами для максимізації впливу цифрових маркетингових каналів на імпульсивні покупки. Висновки з проведеного дослідження (Camínaro-Granja et al., 2022) управління подіями може отримати вигоду від методології PM2, якщо будуть запроваджено кілька адаптацій, зокрема, враховуючи маркетинговий підхід та ринкову орієнтацію. Деякі дослідження (Kuo et al., 2022) стосуються таких специфічних питань маркетингових проектів як ефекти фреймінгу повідомлень та

маркетингу, пов'язаного з причиною, на наміри підтримати проєкт шляхом маніпулювання типами фреймів, валентностями фреймів та маркетингом, пов'язаним з причиною, в наративах повідомлень краудфандингових проєктів. В роботі (Nik Hashim et al., 2022) досліджується, як три основні елементи динамічної інноваційної спроможності, а саме технологічні, маркетингові та командні можливості, впливають на успіх інноваційних проєктів у державному секторі. Втім, згідно результатів дослідження (Bambauer-Sachse & Helbling, 2021), простий перехід від планового підходу до гнучкого не призведе до суттєвого покращення задоволеності клієнтів. Згідно аналізу в статті (Galli et al., 2021), менеджери проєктів, які займаються маркетингом і стратегічним плануванням, роблять внесок у кілька галузей знань, включаючи управління проєктами, прийняття рішень, стратегічне планування, маркетинг і лідерство. Якісне дослідження, проведене (Almeida, 2021) на прикладі трьох кейсів у різних секторах діяльності, таких як цифровий маркетинг, управлінський консалтинг та туризм показує, що традиційні та гнучкі методології можуть співіснувати, і часто зустрічаються гібридні методології, які адаптуються та кастомізуються відповідно до потреб кожного проєкту та клієнта. На основі дослідження (Lin, 2021), з'ясовано, що компетентність в управлінні проєктами тих, хто займається електронною комерцією, позитивно впливає на ефективність їхньої роботи.

Мета та завдання. Мета дослідження – провести порівняльний аналіз структури статуту проєкту та брифу проєкту з метою виявлення потенційних додаткових ризиків, що виникають внаслідок виключення статуту як ключового артефакту етапу ініціації проєкту.

Завдання дослідження – вивчити та систематизувати теоретичні засади щодо змісту та структури статуту проєкту та брифу проєкту; здійснити порівняльний аналіз типових структурних елементів статуту проєкту та брифу проєкту; визначити ключові аспекти управління проєктом, які зазвичай відображаються у статуті, але можуть бути недостатньо або неповно представлені у брифу проєкту; на основі проведеного порівняльного аналізу зробити висновок про доцільність використання цих артефактів проєктного менеджменту в контексті успішної реалізації проєктів цифрового маркетингу.

Основні результати дослідження. Сутність маркетингових проєктів розкривається в роботах наступних авторів: Бойко І. А., Турчина М. П. та Тур О. В. визначають його як послідовність заходів, які мають наступні характеристики – унікальність, планування та взаємний зв'язок, яка включає чітко визначені терміни, бюджет, команду, керівництво, форми реалізації та контролю (Бойко та ін., 2023).

Wieland, D. A. C., Ivens, B. S., Kutschma, E. & Rauschnabel, P. A. (Wieland et al., 2024), наголошують на особливостях реалізації маркетингових проєктів, які дозволяють вплинути на шлях та досвід користувача.

Liang, J., Ali, M.H. & Rosli, A. (Liang et al., 2022) свідчать про важливість ефективного управління проєктами для максимізації впливу цифрових маркетингових каналів на імпульсивні покупки.

Nik Hashim, N.M.H., Hock, A. Y., Ansary, A. & Xavier, J.A. (Nik Hashim et al., 2022) розглядають три основні елементи динамічної інноваційної спроможності, а саме технологічні, маркетингові та командні можливості, впливають на успіх інноваційних проєктів.

На нашу точку зору, маркетинговий проєкт – це унікальна маркетингова кампанія (одним з найважливіших тез PMBOK є саме унікальність проєктів (PMBOK, 2022)), яка реалізується з обмеженнями в масштабі, часі та бюджеті, метою якої може бути залучення трафіку, конверсії відвідувачів в клієнтів/покупців/підписників, створення та підтримання репутації бренду за визначеними OKR та KPI. В цьому визначенні, як і інші автори (Бойко та ін., 2023), (Wieland et al., 2024), (Liang et al., 2022), (Nik Hashim et al., 2022), ми виділяємо складову цифрового маркетингу (мета, метрики досягнення цієї мети та інструменти – наприклад, контекстна, таргетована реклама, SMM, дірект-маркетинг тощо), а також складову проєктного менеджменту – обмеження (масштаб, графік та бюджет), цикл життя проєкту (відповідність циклу PDCA Демінга-Шухарта та наявність комбінації стандартних етапів життя проєкту – ініціація, планування, виконання, моніторинг та контроль, закриття), а також чітке визначення цінності проєкту, завдань, команди, комунікації, ризиків, стратегій управління проєктом та інших найкращих практик управління проєктами.

До однієї з таких найкращих практик відноситься підготування чіткої вхідної документації, яка описує основні характеристики, цілі, цінності та команду, стейкхолдерів, ризики, графік, масштаб та бюджет проєкту на верхньому рівні за допомогою статуту проєкту. Саме цей

артефакт фіксує ключові запити спонсора проєкту, бачення життєвого циклу та ключових вимог до проєкту цифрового маркетингу, команди та керівника проєкту (зокрема, проєктного менеджера, маркетинг-менеджера) та містить офіційне підтвердження існування проєкту та повноваження керівника проєкту щодо використання ресурсів організації.

Порівняння характеристик статуту та брифу проєкту наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняння характеристик статуту та брифу проєкту в цифровому маркетингу
Table 1 – Comparison of the characteristics of the charter and project brief in digital marketing

Характеристика	Статут проєкту	Бриф проєкту
Формальність	Висока	Середня/низька
Етап проєкту	Ініціація	Планування
Призначення	Авторизація проєкту	Узгодження вимог
Аудиторія	Керівництво, спонсори	Замовник, виконавець
Обсяг інформації	Загальний огляд	Детальні вимоги
Юридична сила	Висока	Середня

Джерело: узагальнено на основі (PMBOK, 2022)

Як видно з таблиці, статут проєкту є більш формальним документом, який авторизує проєкт та надає повноваження, на відміну від брифу проєкту, який використовується для узгодження вимог та очікувань між замовником та виконавцем. Крім того, статут проєкту розробляється на етапі ініціації, а бриф проєкту – на етапі планування. Таким чином, обидва документи є важливими для успішної реалізації проєкту, але вони виконують різні функції.

Складові артефактів «статут проєкту» та «бриф проєкту» наведені в таблиці 2:

Таблиця 2 – Складові артефактів «статут проєкту» та «бриф проєкту» в цифровому маркетингу

Table 2 – Components of the “project charter” and “project brief” artifacts in digital marketing

Складові	Наявність в документі	
	Статут проєкту	Бриф проєкту
Цілі проєкту	+	+
Завдання проєкту	-	+
Обґрунтування проєкту	+	-
Інформація про замовника	-	+
Стейкхолдери	+	-
Цільова аудиторія	-	+
Основні обмеження та припущення	+	-
Вимоги до результатів	-	+
Ризики високого рівня	+	-
Терміни виконання	+	+
Бюджет	+	+
Керівник проєкту	+	-
Контактна інформація	-	+

Джерело: узагальнено на основі (PMBOK, 2022)

На основі простого аналізу спільних та специфічних рис двох документів з таблиці виявлено, що співпадіння існує по 3-х складових обох документів – цілі проєкту, терміни

виконання та бюджет. Специфічними для статуту проекту є 5 факторів - обґрунтування проекту, стейкхолдери, основні обмеження та припущення, ризики високого рівня, керівник проекту, а для брифу проекту також 5 факторів, серед яких - завдання проекту, інформація про замовника, цільова аудиторія, вимоги до результатів, контактна інформація. Таким чином за складовими співпадає лише 23,08 % характеристик (3 з 13-ти), а інші 76,92 % є специфічними для відповідних документів (по 38,46 % на кожен документ – 5 з 13).

Висновки. Виявлено різницю між артефактами проектного менеджменту – документами «статут проекту» та «бриф проекту», та з'ясовано, що ці документи не є взаємозамінними по двох вимірах порівняльного аналізу – характеристики та складові артефактів проектного менеджменту. За першим порівнянням виявлено 100 % розходження в функціях, призначенні, етапі життя проекту та інших характеристиках цих артефактів. За другим порівнянням виявлено 23,08 % співпадіння складових цих артефактів та 76,92 % специфічних різних артефактів складових (по 38,46 % на кожен).

Запропоновано для використання у маркетингових проектах статуту проекту разом з брифом, що створюватиме цінність для якості виконання проектів в сфері цифрового маркетингу на відміну від проектів, в яких складається лише бриф проекту.

Перевагою використання обох артефактів в процесі проектного менеджменту щодо проектів цифрового маркетингу є офіційна авторизація проектного менеджера та дозвіл на використання ресурсів організації для виконання маркетингового проекту, а також чітке підпорядкування ієрархічності (узгодження особи спонсора, побудова ієрархічного ланцюжку між спонсором та керівником проекту), визначення повноважень керівника проекту та встановлення вимог високого рівня (обґрунтування проекту) з метою подальшого більш якісного закриття проекту на основі вимог керівництва (цінності для організації), а не лише функціональних вимог, сформульованих у процесі постановки завдань команді проекту, підрядникам та іншим учасникам проекту. Для проекту у сфері цифрового маркетингу це означає, що процеси маркетингу не мають обмежуватися фаховими обов'язками маркетингової команди, такими як «трафік на сайт», «генерація лідів», але мають відповідати загальній стратегії та створювати цінність для організації в цілому, реалізуючи стратегічні маркетингові цілі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Project Management Institute Ukraine. PMBOK. Настанова до зводу знань з управління проектами PMBOK сьоме видання та Стандарт з управління проектами. 2022. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7>
2. Тарасюк Г. М. Розвиток проектного менеджменту: основні методології та тренди. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 4 (106). С. 26–32. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32)
3. Цейко Н. О. Проектний менеджмент в сфері культури та креативних індустрій. Collection of scientific papers «SCIENTIA». 2023. September 8, 2023. Chicago, USA. С. 177–179. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1196>
4. Подзігун С. М. Управління ефективною командою в проектній діяльності. Економіка та суспільство. 2023. № 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-84>
5. Галаз Л. В. Прикладні аспекти розвитку команди проектного менеджменту. Scientific notes of Lviv University of Business and Law. 2023. № 39. С. 80–86. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10122483>
6. Ядуха С. Й., Дурач А. В., Семенченко В. М., Яблонський Т. І. Управління проектною діяльністю підприємства на засадах Agile-менеджменту та сучасних інформаційних технологій. Development Service Industry Management. 2023. № 4. С. 95–100. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15))
7. Костюк Н. С. Аналіз методологій управління проектами в IT сфері. 2023. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5b0120d5-6b87-4871-96e8-dff92730a8d5/content>
8. Олексієнко Р., Скорупич А, Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проектним менеджментом. Вісник економіки. 2024. № 2. С. 68–81. <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.02.068>

9. Бойко І. А., Турчина М. П., Тур О. В. Маркетингові проекти: сутність та класифікація. Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Економіка і менеджмент». 2023. Вип. 4 (96). С. 19–25. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.4.4>
10. Wieland D. A. C., Ivens B. S., Kutschma E., Rauschnabel P. A. Augmented and virtual reality in managing B2B customer experiences. *Industrial Marketing Management*. 2024. Vol. 119. P. 193–205. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.04.007>
11. Abson E., Schofield P., Kennell J. Making shared leadership work: The importance of trust in project-based organisations. *International Journal of Project Management*. 2024. Vol. 42. Is. 2. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102575>
12. Hong P.C., Park Y.S., Deng X., Hwang D.W. Marketing platform products for successful customer outcomes: an empirical investigation of project process integration. *International Journal of Quality and Service Sciences*. 2022. Vol. 14. Is. 3. P. 349–367. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0130>
13. Liang J., Ali M.H., Rosli A. Effectiveness of digital marketing channels and project management for impulsive buying behavior in the chinese cosmetic industry. *Journal of Modern Project Management*. 2022. Vol. 10. Is. 1. P. 320–337. <https://doi.org/10.19255/JMPM029021>
14. Caminero-Granja J.A., Pajares J., Martin-Cruz N. Sports Events and Project Management. A PM2 Proposal. *Journal of Industrial Engineering and Management*. 2022. Vol. 15, Is. 2. P. 323–337. <https://doi.org/10.3926/jiem.3722>
15. Kuo Y.-F., Lin C.S., Liu L.-T. The effects of framing messages and cause-related marketing on backing intentions in reward-based crowdfunding. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2022. Vol. 64. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102799>
16. Nik Hashim N.M.H., Hock A. Y., Ansary A., Xavier J.A. Contingent Effects of Decision-making and Customer Centricity on Public-Sector Innovation Success. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*. 2022. Vol. 34. Is. 1. P. 36–70. <https://doi.org/10.1080/10495142.2020.1761000>
17. Bambauer-Sachse S., Helbling T. Customer satisfaction with business services: is agile better? *Journal of Business and Industrial Marketing*. 2021. Volume 36. Is. 8. P. 1389–1402. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2020-0221>
18. Galli B.J., Bongo M.F., Yamagishi K.D., Ocampo L.A. A critical literature analysis of the relationships of marketing and strategic planning under project environments. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*. 2021. Vol. 12. Is. 2. P. 1–24. <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.2021030101>
19. Almeida F.L. Management of non-technological projects by embracing agile methodologies. *International Journal of Project Organisation and Management*. 2021. Vol. 13. Is. 2. P. 135–149. <https://doi.org/10.1504/IJPOM.2021.116261>
20. Lin Y. A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry. *Measuring Business Excellence*. 2021. Vol. 25. Is. 1. P. 24–57. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2020-0144>

Стаття надійшла до редакції 01.03.2025

Стаття рекомендована до друку 14.04.2025

REFERENCES

1. PMBOK. (2022). Guide to the Project Management Body of Knowledge, Seventh Edition and Project Management Standard. Project Management Institute Ukraine. Retrieved from <https://pmiukraine.org/pmbok7> (in Ukrainian)
2. Tarasyuk, H. M. (2023). Development of Project Management: Key Methodologies and Trends. *Economics, Management and Administration*, (4), 26–32. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32) (in Ukrainian)
3. Tseiko, N. O. (2023, September 8). Project Management in the Field of Culture and Creative Industries. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA», 177–179. Retrieved from <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1196> (in Ukrainian)
4. Podzigun, S. M. (2023). Managing an Effective Team in Project Activities. *Economics and Society*, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-84> (in Ukrainian)

5. Halaz, L. V. (2023). Applied Aspects of Project Management Team Development. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, (39), 80–86. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10122483> (in Ukrainian)
6. Yadukha, S. Y., Durach, A. V., Semenchenko, V. M., & Yablonskyi, T. I. (2023). Project Management in Enterprises Based on Agile Methodology and Modern IT. *Development Service Industry Management*, (4), 95–100. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15)) (in Ukrainian)
7. Kostiuk, N. S. (2023). Analysis of Project Management Methodologies in the IT Sphere. Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5b0120d5-6b87-4871-96e8-dff92730a8d5/content> (in Ukrainian)
8. Oleksienko, R., Skorupych, A., & Volodina, D. (2024). Key Aspects of Strategic Planning Integration in Marketing with Project Management. *Bulletin of Economics*, (2), 68–81. <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.02.068> (in Ukrainian)
9. Boiko, I. A., Turchyna, M. P., & Tur, O. V. (2023). Marketing Projects: Essence and Classification. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, 4(96), 19–25. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.4.4> (in Ukrainian)
10. Wieland, D. A. C., Ivens, B. S., Kutschma, E., & Rauschnabel, P. A. (2024). Augmented and virtual reality in managing B2B customer experiences. *Industrial Marketing Management*, 119, 193–205. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.04.007>
11. Abson, E., Schofield, P., & Kennell, J. (2024). Making shared leadership work: The importance of trust in project-based organisations. *International Journal of Project Management*, 42(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102575>
12. Hong, P. C., Park, Y. S., Deng, X., & Hwang, D. W. (2022). Marketing platform products for successful customer outcomes: an empirical investigation of project process integration. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(3), 349–367. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0130>
13. Liang, J., Ali, M. H., & Rosli, A. (2022). Effectiveness of digital marketing channels and project management for impulsive buying behavior in the Chinese cosmetic industry. *Journal of Modern Project Management*, 10(1), 320–337. <https://doi.org/10.19255/JMPM029021>
14. Caminero-Granja, J. A., Pajares, J., & Martin-Cruz, N. (2022). Sports events and project management. A PM2 proposal. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 15(2), 323–337. <https://doi.org/10.3926/jiem.3722>
15. Kuo, Y.-F., Lin, C. S., & Liu, L.-T. (2022). The effects of framing messages and cause-related marketing on backing intentions in reward-based crowdfunding. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102799>
16. Nik Hashim, N. M. H., Hock, A. Y., Ansary, A., & Xavier, J. A. (2022). Contingent effects of decision-making and customer centricity on public-sector innovation success. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 34(1), 36–70. <https://doi.org/10.1080/10495142.2020.1761000>
17. Bambauer-Sachse, S., & Helbling, T. (2021). Customer satisfaction with business services: Is agile better? *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(8), 1389–1402. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2020-0221>
18. Galli, B. J., Bongo, M. F., Yamagishi, K. D., & Ocampo, L. A. (2021). A critical literature analysis of the relationships of marketing and strategic planning under project environments. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 12(2), 1–24. <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.2021030101>
19. Almeida, F. L. (2021). Management of non-technological projects by embracing agile methodologies. *International Journal of Project Organisation and Management*, 13(2), 135–149. <https://doi.org/10.1504/IJPOM.2021.116261>
20. Lin, Y. (2021). A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry. *Measuring Business Excellence*, 25(1), 24–57. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2020-0144>

The article was received by the editors 01.03.2025

The article is recommended for printing 14.04.2025

O. KIM*, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, <https://orcid.org/0000-0003-3851-1626>, alexeykim@karazin.ua
M. KUDINOVA*, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, <https://orcid.org/0000-0002-1525-8464>, kudinova@karazin.ua
V. KOVALOVA**, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Marketing, and Quality Assurance in Pharmacy, <https://orcid.org/0000-0003-1665-6971>, vikakova04@gmail.com

* V.N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

** National University of Pharmacy, 53 Hryhorii Skovoroda St., Kharkiv, 61002, Ukraine

THE IMPORTANCE OF A PROJECT CHARTER IN DIGITAL MARKETING PROJECT MANAGEMENT

The study focuses on the important issue of marketing project management, in accordance with the PMBOK guidelines, which contain knowledge and best practices in project management, as well as the standard that was used as a basis for the development of the international standard ISO 21500. The relevance of the topic is determined by the fact that one of the best practices in project management is to draw up a project charter, which is the main framework document that defines the project goals, stakeholders, key milestones in the project schedule, the main value created by the project, the main risks of the project, and other attributes that are established in the list of best practices. The project charter performs the following functions: official approval of the project by the sponsor (customer), fixing the main parameters of the project, and coordinating the project with stakeholders. The purpose of the study is to compare the functions and significance of the project charter and brief for use in digital marketing. Research methods include a comparative analysis of project management artifacts for use in digital marketing. The main results of the study: it is supplemented that the essence of marketing projects is to fulfill marketing tasks and achieve marketing SMART goals according to the characteristic features of the project - a certain scale, time constraints and budgetary constraints. It has been found that marketing projects can be implemented by both functional and cross-functional teams, according to cascade, adaptive and hybrid methodologies, which are determined by the theory and best practices of project management. It is substantiated that in the course of implementing a marketing project, the main processes, such as planning, execution, and closure, as well as project management artifacts, in particular, the project charter, can be implemented. It is proved that the project charter is an important document that performs a number of functions in project management - it fixes the main project parameters approved by the sponsor (customer), the team, risks, and high-level budget. Thus, this artifact has an important function of harmonizing the relationship between project stakeholders (between the sponsor and the project manager, between the project manager and the team, between the project manager and other stakeholders, and other possible combinations of relationships) in terms of planning, implementing, and completing the project, which helps to avoid conflicts at different stages of the project life.

Keywords: marketing projects, project charter, cascade methodologies, adaptive methodologies, project management, processes, artifacts.

JEL Classification: M30, M31, O21, O22.

Як цитувати: Кім О.О., Кудінова М.М., & Ковальова В.І. (2025). Значення статуту проекту в управлінні проектами з цифрового маркетингу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*, (108), 150–157. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2025-108-13>

In cites: Kim O., Kudinova M., & Kovalova V. (2025). The importance of a project charter in digital marketing project management. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, (108), 150–157. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2025-108-13> (in Ukrainian)
