

В. Є. Редько*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна***ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДОЛОГІЇ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ**

Динамічний розвиток туристичного бізнесу потребує створення нових проектних атрактивних пакетів послуг відповідної якості й кількості. Доцільним і актуальним питанням є розробка і впровадження ефективних і результативних проектів соціально-економічного й інноваційного характеру в туризмі, які потребують особливої методології.

Мета написання статті полягає в розробці теоретико-методологічних основ проектного менеджменту в туристичному бізнесі. Застосовано загальнонаукові та спеціальні методи досліджень: аналіз, синтез, порівняльних характеристик, теоретичного узагальнення, проектний підхід.

Визначено, що методологія проектного менеджменту в туризмі має враховувати основні закономірності розвитку світового туризму й локального проектного світогляду, спрямованих на взаємодію й інтеграцію місцевих, регіональних і глобальних туристичних проектів відповідно до прогнозів Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО). З'ясовано, що в проектному менеджменті виділяють 9 функціональних галузей, основні з яких – менеджмент предметної галузі проекту (змісту), менеджмент якості, часу, вартості, а додаткові – менеджмент персоналу, комунікацій, контрактів, ризиків й інтеграції проектів.

В основу методології проектного менеджменту в туризмі покладено аналіз потреб туристів на цільовому ринку й можливостей туристичного оператора задовольнити їх із застосуванням методів спостереження, порівняння, інтуїції, логіки, використанням інструментів маркетингового менеджменту.

Зроблено висновок, що методологію проектного менеджменту становлять послідовна і взаємопов'язана реалізація функцій менеджменту туристичної діяльності шляхом використання методів, способів, прийомів і методик дослідження в туризмі. Для менеджменту туристичних проектів необхідний облік особливостей туристичних послуг із постійними коливаннями попиту, змінами якості у просторі та часі, невіддільністю від джерела (дестинації), неможливістю зберігання.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні методології проектного менеджменту в туризмі, яка охоплює інтегровану систему функцій, методів, способів та інструментів планування й реалізації проектів, враховуючи пріоритети розвитку туризму і ресурсно-сервісні можливості підприємств туристичної індустрії, спрямовані на визначення майбутніх потреб туристів під час їх подорожі ще до завершення проекту.

Практичне значення дослідження – використання особливостей методології проектного менеджменту в туристичному бізнесі з метою отримати соціально-економічний синергетичний ефект, який виявиться в успішному завершенні проекту, підвищенні конкурентоспроможності дестинації, де впроваджуватимуться результати туристичного проектування.

У перспективі подальші дослідження можна спрямувати у бік моделювання розвитку туристичної галузі в Україні з урахуванням особливостей методології проектного менеджменту в туристичному бізнесі.

Ключові слова: методологія проектного менеджменту; проектування туристичного продукту; функціональні галузі туристичного проекту; методи менеджменту в туризмі.

В. Є. Редько*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна***ОСОБЕННОСТИ МЕТОДОЛОГИИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ**

Динамичное развитие туристического бизнеса требует создания новых атрактивных пакетов услуг соответствующего качества и количества, что по своей сути являются проектами.

© Редько В. Є., 2016

Разработка и внедрение эффективных и результативных проектов социально-экономического и инновационного характера в туризме требует особой методологии, а также является целесообразным и актуальным вопросом.

Цель написания статьи заключается в разработке теоретико-методологических основ проектного менеджмента в туризме. Применены общенаучные и специальные методы исследований: анализ, синтез, сравнительных характеристик, теоретического обобщения, проектный подход.

Определено, что методология проектного менеджмента в туризме должна учитывать основные закономерности развития мирового туризма и локального проектного мировоззрения, направленных на взаимодействие и интеграцию местных, региональных и глобальных туристических проектов в соответствии с прогнозами Всемирной туристической организации (ЮНВТО). Установлено, что в проектном менеджменте выделяют 9 функциональных областей, основными из которых являются: менеджмент предметной области проекта (содержанием), менеджмент качества, времени, стоимости, а дополнительными: менеджмент персонала, коммуникаций, контрактов, рисков и интеграции проекта.

В основу методологии проектного менеджмента в туризме положен анализ потребностей туристов на целевом рынке и возможностей туристического оператора удовлетворить их с применением методов наблюдения, сравнения, интуиции, логики, с использованием инструментов маркетингового менеджмента.

Сделан вывод, что методология проектного менеджмента заключается в последовательной и взаимосвязанной реализации функций менеджмента туристической деятельности путём использования методов, способов, приёмов и методик исследования в туризме. Менеджмент туристических проектов требует учёта особенностей туристических услуг, заключаются в постоянных колебаниях спроса, изменении качества в пространстве и времени, неотделимости от источника (дестинации), невозможности хранения.

Научная новизна исследования заключается в определении методологии проектного менеджмента в туризме, которая охватывает интегрированную систему функций, методов, способов и инструментов планирования и реализации проектов, учитывая приоритеты развития туризма и ресурсо-сервисные возможности предприятий туристической индустрии, направленных на определение будущих потребностей туристов во время их путешествия ещё до завершения проекта.

Практическое значение полученных результатов – использование особенностей методологии проектного менеджмента в туристическом бизнесе, что создаёт возможности для получения социально-экономического синергетического эффекта, который проявится в успешном завершении проекта, повышении конкурентоспособности дестинации, где будет осуществляться внедрение результатов туристического проектирования.

В перспективе дальнейшие исследования можно направить в сторону моделирования развития туристической сферы деятельности в Украине с учетом особенностей методологии проектного менеджмента в туристическом бизнесе.

Ключевые слова: методология проектного менеджмента; проектирование туристического продукта; функциональные области туристического проекта; методы менеджмента в туризме.

V. E. Redko

Oles Honchar Dnipropetrovsk National University, Ukraine

FEATURES OF THE METHODOLOGY OF PROJECT MANAGEMENT IN TOURISM BUSINESS

Dynamic growth of tourism business requires creation of new project attractive packages of services with corresponding quality and quantity. Expedient and relevant issue is the design and implementation of efficient and successful projects of socio-economic and innovative character in tourism, which need special methodology.

The purpose of writing this article is to develop theoretical and methodological foundations of project management in tourist business. We applied general scientific and special research methods: analysis, synthesis, comparative characteristics, theoretical generalization, project approach.

It was determined that the methodology of project management in tourism must take into account the main trends in the development of world tourism and local project view, aimed at cooperation and integration of local, regional and global tourist projects in accordance with the forecast of the World Tourism Organization (UNWTO). It was shown that in the project management

they distinguish 9 functional branches, the main of which are the management of the subject area of the project (the contents), management of quality, time, cost, and additional – management of staff, communications, contracts, risks and integration of projects.

The basis of the methodology of project management in tourism is the analysis of the needs of tourists in the target market and capabilities of tourist operator to satisfy them by using methods of observation, comparison, intuition, logic, applying the tools of marketing management.

It was concluded that the methodology of project management implies consistent and interconnected implementation of the functions of management of tourism activity by the use of methods, tools, techniques and methodology of research in tourism. Management of tourism projects requires taking into account the features of tourist services with regular fluctuations in demand, changes in space and time, inseparability from the source (destination) and the impossibility to store.

The scientific novelty of the research is in determining the methodology of project management in tourism, which covers integrated system of functions, methods, means and tools of planning and fulfillment of projects, taking into account the priorities of the development of tourism and resource and service facilities of enterprises in tourism industry, aimed at identifying future needs of tourists during their trip even before the completion of the project.

The practical significance of obtained results is to apply the features of the methodology of project management in tourism business to obtain socio-economic synergy that will manifest itself in successful completion of the project, increasing the competitiveness of a destination, where the results of tourism project are implemented.

Further research might be promising in the direction of modeling the development of tourist industry in Ukraine, taking into account the features of the methodology of project management in tourism business.

Keywords: methodology of project management, design of tourist product, functional area of tourism project, methods of management in tourism.

Вступ. Підвищення вимог туристів до асортименту та якості туристичного продукту ставить перед підприємствами туристичної індустрії завдання щодо створення нових атрактивних послуг відповідної якості й кількості. Розв'язання цих проблем в Україні, яка є членом Всесвітньої туристичної організації, безумовно, актуальне.

Будь-які послуги, у тому числі й туристичні, характеризуються невизначеністю й турбулентністю, оскільки залежать від змін зовнішнього середовища. Тому слід враховувати ці особливості у процесі формування туристичного продукту, під яким розуміють «заздалегідь розроблений комплекс туристичних послуг, що об'єднує в собі не менше двох таких послуг, які реалізуються або пропонуються до реалізації за певною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення й інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідування об'єктів культури, відпочинку і розваг, реалізації сувенірної продукції і так далі)» [1]. Варто відмітити, що за своєю сутністю туристичний продукт – це проект, а послуги, які формують його, – результат реалізації вже завершених проектів у дестинаціях, оскільки створені в умовах обмеженого бюджету і спрямовані на реалізацію змін, а також потребують високого рівня якості. Отже, використання проектного підходу, сутність якого в туристичному бізнесі полягає в розробці та впровадженні ефективних і результативних проектів соціально-економічного й інноваційного характеру, є доцільне й нагальне питання. Проте ефективність проектного підходу залежить безпосередньо від застосування необхідної методології менеджменту для кожного конкретного проекту, що, у свою чергу, потребує її розробки з урахуванням особливостей туристичної діяльності. У широкому розумінні методологія – це система принципів і способів організації і побудови теоретичної та практичної діяльності [2]. Вивченню методології менеджменту й економіки приділяли увагу Н. Апатова, Д. Белл, П. Друкер, С. Мочерний, А. Новиков, Д. Новиков, А. Риків, О. Тоффлер, А. Устинко та інші науковці. Так, Н. Апатова,

визначаючи поняття «методологія», наголошує на «систематизації, прогнозуванні, визначенні найбільш значущих чинників, виборі конкретних механізмів і головному формулюванні основної парадигми дослідження» [3]. А. Новиков і Д. Новиков розглядають методологію стосовно менеджменту як «вчення про організацію управлінської діяльності» [4]. З позиції прикладної економіки методологію визначають як сукупність практичних моделей, методик і схем для розв'язання поставленої проблеми [5]. Що стосується методології проектного менеджменту, на думку А. Сафронової, її використання в постійно змінному ринковому середовищі забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємств, упровадження й ефективне застосування передових технологій у процесі збалансованого використання інноваційних можливостей розвитку [6, с. 4], що, на нашу думку, повністю обґрунтовано. Е. Стрїлова зазначає, що проектний підхід – це методологія діяльності, «в основі якої лежить створення або перетворення об'єкта, що має нові, унікальні властивості» [7, с. 1209].

Постановка завдання. Незважаючи на постійне виникнення нових наукових праць з проблем методології управління проектами, особливості туристичного бізнесу залишаються поза їх увагою. Ураховуючи перспективи розвитку міжнародного туризму у світі і його соціально-економічне значення в Україні, метою дослідження стала спроба розробки теоретико-методологічних основ проектного менеджменту в туристичному бізнесі.

Результати. Відомо, що туристичний бізнес характеризується невизначеністю й турбулентністю, оскільки залежить від змін зовнішнього середовища. Тому в методології проектного менеджменту туризму мають ураховуватись основні закономірності розвитку світового туризму й локального проектного світогляду, спрямовані на взаємодію й інтеграцію місцевих, регіональних і глобальних туристичних проектів відповідно до прогнозів Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО).

Так, за попередніми оцінками експертів ЮНВТО, в 2015 р. збільшення міжнародних туристичних прибуттів у світі становило 4,4%, порівняно з 2014 р., і щорічно збільшуватиметься на 3,3 %, що до 2030 р. забезпечить 1,8 млрд подорожуючих. Не дивлячись на терористичні загрози, слід сказати, що іноземний туристичний потік в Європі, в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, в Північній та Південній Америках у 2015 р. збільшився на 5 %, на Близькому Сході – на 3 %, а скоротився на 3 % тільки в країнах Африки [8]. Отже, загальна кількість туристичних прибуттів у 2015 р. становила 1184 млн, що свідчить про зростання світових туристичних потоків майже на 50 млн, порівняно з 2014 р. Такі тенденції потребують ініціації, реалізації й успішного завершення нових проектів для задоволення попиту на характерні й супутні туристичні послуги в дестинаціях. Тому методологія управління проектами в туризмі має ґрунтуватись на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, які забезпечуватимуть інтеграцію ідей, принципів, підходів, відповідно до яких здійснюватиметься управління. Особливу увагу до того ж варто приділяти узгодженню локальних критеріїв і механізмів управління, які застосовує керівник проекту – проектний менеджер – для оптимізації функціональних галузей, що розробили в Американському інституті управління проектами (PMI) і які відомі як Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

Відповідно до стандарту PMI PMBOK виділяють 9 функціональних галузей, основними з яких є управління предметною галуззю проекту (змістом), управління якістю, часом, вартістю, а додаткові – управління персоналом, комунікаціями, контрактами, ризиками й інтеграцією проекту [9, с. 45]. Ураховуючи

вищезазначене, слід сказати, що управління кожним конкретним проектом потребує виконання основних функцій менеджменту, спрямованих на управління функціональними областями, що ґрунтуються на використанні специфічних для сфери впровадження проекту принципів, механізмів, методів, інструментів.

Центральною функціональною галуззю проекту для успішної його реалізації виступає зміст, тобто короткий опис туристичної подорожі, який визначається сподіваним результатом, сформульованим шляхом аналізу потреб туристів на цільовому ринку й можливостей туристичного оператора їх задовольнити. Такий аналіз має бути спрямований на формування привабливих для туристів продуктів і створення якісних послуг на основі правильного вибору з альтернативно можливих варіантів із застосуванням методів аналізу, спостереження, порівняння, інтуїції, логіки і так далі, що потребує використання інструменту маркетингового менеджменту. Основним завданням маркетингового менеджменту в управлінні проектами є постійна зміна, координація і регулювання цілей, результатів, робіт, спрямованих на створення комплексу продуктів і послуг, у процесі життєвого циклу проекту. Відомо, що життєвий цикл проекту в туризмі визначається послідовністю фаз, через які проходить проект протягом свого існування: концептуалізація, розробка, реалізація, закриття. При цьому для кожної стадії необхідне передбачення вимог туристів, що визначає проблему, формування концепції проекту, проведення комплексного маркетингового аналізу, фінансово-економічного обґрунтування, планування й структуризації, використання сучасних комп'ютерних програм з контролю, інтегрованих із системами управління в єдину інформаційну систему із застосуванням приватного, державного й іноземного інвестування [10, с.176]. На стадії концептуалізації туристичного продукту встановлюють вид туризму, форму організації подорожі, її маршрут та нормовані характеристики, які повинні бути не нижчими за вимоги державних стандартів на відповідний вид послуг і забезпечувати безпеку подорожі, мінімізацію ризиків для життя, здоров'я і майна туристів та збереження навколишнього середовища. На стадії розробки передбачено конкретизацію об'єктів на маршруті, визначення класів обслуговування, додаткових заходів, включених до програми подорожі відповідно до технології процесу обслуговування. Складниками реалізації проекту є контроль якості та аналіз проекту з відповідним коригуванням його складників до серійного запуску туристичного продукту на ринок. Затвердження проекту відбувається на стадії його закриття.

Створення нових, диференціація вже існуючих послуг і турпродуктів у дестинаціях потребує не лише визначення змістовного складника проекту, але й якісного. У Державному стандарті України ISO 9000/2001 «якість» розглядають як сукупність властивостей (характеристик) продукції, процесу чи системи, що задовольняє потреби або сподівання замовників та інших зацікавлених сторін [11, с. 8]. Аналіз останніх публікацій з питань якості в туристичному бізнесі [12; 13] показав, що її забезпечення ґрунтується на холистичному підході до управління туристичною діяльністю, основними завданнями якого виступає інтеграція туристичних процесів, спрямована на ідентифікацію вимог і потреб туристів та найкраще їх задоволення, що відображено в ініціації нових проектів. Тому визначати параметри туристичного проекту необхідно на кожному етапі його розробки у взаємозв'язку з особливостями функціональних галузей.

До головних параметрів (характеристик) якісного туристичного проектування слід зарахувати доступність і повноту інформації; сутність (зміст) туристичного продукту; вчасність отримання послуг протягом подорожі; достатність надання певної

категорії послуг за одиницю часу; доступність сервісу за ціною і часом; оперативність усунення проблем (недоліків) у процесі обслуговування туристів тощо.

Отже, управління якістю в проєкті має комплексний характер, який перевіряють на відповідність результату проєкту смакам, сприйняттю, сервісу, вимогам, сподіванням і перевагам туристів, з одного боку, і відповідності нормативним і законодавчим актам, державним і галузевим стандартам – з іншого. Оскільки вимоги до якості туристичної послуги змінюються залежно від віку і статі, цілей і мотивації подорожі тощо, то в управлінні якістю проєкту важливо враховувати необхідність клієнтоцентричного обслуговування в DESTINACIЯХ, що спричиняє ініціацію нових проєктів для вдосконалення інфраструктури, якісної підготовки кадрів і використання висококваліфікованого персоналу, упровадження інновацій і ефективних механізмів державного регулювання.

Варто зазначити, що основою методології проєктного менеджменту є ДСТУ ISO 10006:2005 «Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проєктах», який охоплює вимоги до якості всіх груп процесів у проєкті, а рівень туристичного обслуговування регулюється Законом України «Про туризм» зі змінами і доповненнями, ДСТУ 4268:2003 Національний стандарт України. «Послуги туристичні. Засоби розміщування Загальні вимоги» й іншими стандартами і нормативно-законодавчими актами. Проте єдиної думки стосовно показників і стандартів оцінки якості проєкту в туристичній сфері немає.

Непостійність якості туристичних послуг, нездатність їх до зберігання визначають особливу важливість управління часом у туристичних проєктах, що обґрунтовано необхідністю своєчасного завершення кожного етапу проєкту із застосуванням ефективних методів та інформаційних технологій для встановлення повного переліку робіт, їх взаємозв'язку, послідовності, тривалості, термінів виконання і кваліфікованої команди проєкту. Важливо зазначити, що однією з часто виникаючих проблем будь-якого проєкту є саме відхилення від календарного графіку й незавершення проєкту в необхідний термін. Таке невиконання часових обмежень у туристичному проєктуванні може стати критичним, оскільки сезонність туристичного бізнесу впливає на кількість туристичних потоків, обсяги реалізації послуг і зміну якості в часі. Отже, незавершений вчасно проєкт у туризмі – це втрачена вигода для замовників. Щоб цьому запобігти іноді доцільно збільшити бюджет проєкту, управління яким потребує постійного контролю.

Теоретично методологія управління вартістю проєкту включає розробку концепції управління, планування вартості й фінансування проєкту, організацію і контроль виконання проєкту за вартістю, аналіз стану й регулювання вартості, завершення управління проєктом за вартістю і фінансами [12, с. 7–8], а на практиці – спрямована на об'єднання процесів, що виконують у ході планування, розробки бюджету та контролю витрат і забезпечують завершення проєкту в межах затвердженого бюджету. Реалізується ця методологія через систему різних методів. Найпопулярнішими в туристичному бізнесі є методи «зверху вниз», «знизу вгору», методи параметричних і експертних оцінок, моделювання й ін. Проте ефективне управління вартістю не гарантує успішного закінчення проєкту, оскільки в туристичному бізнесі людський чинник відіграє вирішальну роль, а інтелектуалізація суспільства потребує від проєктних менеджерів креативності й інноваційного мислення. Такі якості менеджера дадуть можливість використовувати інноваційний підхід до технічного проєктування і підбирати творчу, активну й висококваліфіковану команду, яка повинна мати не лише знання проєктного менеджменту, але й бути професіоналом у туризмі, уміти

організовувати туристичну діяльність, передбачати бажання туристів, що і визначає методологію управління персоналом туристичного проекту.

Відомо, що рушійною силою планування й успішної реалізації проекту є інформація, яка в умовах інформатизації суспільства є одним із найдорожчих ресурсів будь-якого підприємства. Доступність, своєчасність, швидкість і масштабність актуальної інформації про туристичні підприємства, готелі, ресторани, авіаперевізники, залізничний і автомобільний транспорт, екскурсійне обслуговування й атрактивні об'єкти і заходи для ефективного реалізації проекту визначають методологію управління комунікаціями проекту в туризмі і залежать від взаємин з партнерами. Проте основним джерелом інформації про DESTINATION, пам'ятки історії, культури, археології, туристичних операторів, агентів, різні туристичні ресурси, тобто інформації, необхідної для виконання проекту, є Internet, який не гарантує її достовірності, що значно скорочує ефективність пошуку і збирання даних. Тому успішна реалізація проекту потребує ідентифікації джерел, способів і можливостей передачі інформації, визначенні альтернатив її отримання й використання. Сучасний проектний менеджмент у туристичній сфері швидко реагує на зміну внутрішніх комунікацій і постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Під час планування комунікацій проекту його керівник має приділити особливу увагу використанню інформаційних технологій, оскільки без них у туризмі неможливо ефективно керувати бізнес-процесами і взаємодіяти з партнерами.

Успішне стратегічне партнерство в туристичних проектах дасть змогу не лише завершити проект вчасно із затвердженим бюджетом, але й забезпечить сервіс високого рівня. Тому управління контрактами й постачаннями в туристичних проектах має починатися з маркетингових досліджень, формування стратегічних альтернатив, вибору партнерів, укладення контрактів, створення системи регулювання й контролю взаємин із партнерами. Особливістю управління контрактами в туристичному бізнесі виступає продовження співпраці між замовником проекту і партнерами, оскільки успіх туристичної діяльності залежить безпосередньо від постачальників основних і супутніх туристичних послуг, а також контактних аудиторій, що формують імідж компанії.

Перспективи розвитку туризму і його стратегічна спрямованість у процесі ініціації та реалізації туристичних проектів визначають методологію управління комунікаціями, згідно з якою мають ураховувати положення, визначені в державних і регіональних цільових програмах розвитку туристичної галузі.

Турбулентність зовнішнього середовища і пошук нових вражень туристами викликають щорічні зміни в напрямках туристичних потоків, а конкуренція, політична й економічна нестабільність потребують від проектної команди ідентифікації і прогнозування можливих валютних, інвестиційних, фінансових, виробничих та інших ризиків. Утім управління ризиками в проектах спрямовано не на подолання негативної дії чинників ззовні, а на своєчасне завершення проекту в рамках обмеженого бюджету і відповідної якості. Тому реагування на можливі ризики починається тільки за високої ймовірності їх настання і пов'язано з розробкою концепції управління ризиками. Така концепція має включати планування управління ризиками, ідентифікацію чинників ризику, визначення можливих джерел ризику і їх пріоритезацію, аналіз ризиків на основі якісних і кількісних методів, а також моніторинг і контроль ризиків протягом усього життєвого циклу проекту з адекватним реагуванням на них і швидким внесенням змін у проект для своєчасного досягнення його цілей.

Виявлення ризиків в усіх функціональних галузях проекту і реагування на них стає можливим тільки за ефективного об'єднання і координації всіх процесів,

за синхронізованого управління ними. Тому в основу проектування туристичної діяльності покладено використання інтегрованої сукупності управлінських методів і інструментів впливу на учасників проектів через формування особистої відповідальності туристичних операторів за безпеку і якість послуг, що пропонуватимуться на ринок, і виступають метою проектування. Управління інтеграцією проекту в туристичному бізнесі має бути спрямовано на концентрацію ресурсів і зусиль із планування і розробки турпродукту, складових частин його окремих послуг (готельних, ресторанных, екскурсійних, спортивних, екстремальних, культурних, рекламних, інформаційних і т.д.) й інфраструктури, що забезпечує на початковому етапі вирішення питань і проблем з координації робіт у ході виконання проекту.

Таким чином, проектний менеджмент у туризмі є складноорганізованою системою функціональних галузей, а його методологія полягає в послідовній і взаємопов'язаній реалізації функцій управління туристичною діяльністю шляхом використання методів, способів, прийомів і методик дослідження в туризмі.

Висновки.

1. Управління туристичними проектами потребує обліку особливостей туристичних послуг, які полягають у постійних коливаннях попиту, зміні якості у просторі та часі, невіддільності від джерела (дестинації), неможливості зберігання.

2. Правильно вибрані методи управління в туристичному проектуванні створюють можливості для отримання соціально-економічного синергетичного ефекту, який виявиться в успішному завершенні проекту, підвищенні конкурентоспроможності дестинації, де впроваджуватимуться результати туристичного проектування на практиці.

3. Науковою новизною дослідження стало визначення методології проектного менеджменту в туризмі, яка охоплює інтегровану систему функцій, методів, способів та інструментів планування й реалізації проектів, що враховує пріоритети розвитку туризму і ресурсно-сервісні можливості підприємств туристичної індустрії, спрямовані на визначення майбутніх потреб туристів під час їх подорожі ще до завершення проекту.

4. Використання сучасної методології управління в туристичному проектуванні й інтеграційно-глобалізаційні процеси в туризмі створюють умови для планового розвитку туристичної сфери діяльності шляхом прогнозування і моделювання її розвитку в Україні, що й визначає перспективи подальших досліджень.

Бібліографічні посилання

1. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листоп. 2003 р. № 1282 [Текст] // Урядовий кур'єр. – 2003. – 25 листоп. – № 244. – С. 15–19.

2. Философский энциклопедический словарь [Текст] / гл. ред.: Л. Ф. Ильичёв [и др.]. – М.: Сов. энцикл., 1983. – 840 с.

3. Апатова, Н. В. Теория информационной экономики [Текст] / Н.В. Апатова. – Симферополь: «ЧП Бондаренко», 2005. – 336 с.

4. Новиков, А. М. Методология [Текст] / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – М.: Синтег, 2007. – 668 с.

5. Отенко, И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия [Текст]: монография / И. П. Отенко. – Х.: ХНЭУ, 2004. – 216 с.

6. Сафронова, А. А. Методология проектного управления инновационным развитием хозяйственных систем [Текст]: автореф. дис. д-ра экон. наук : 08.00.05 /

Сафронова Анастасія Анатольевна; [место защиты: Башкир. акад. гос. службы и управления]. – Уфа, 2009 – 39 с.

7. **Строилова, Э. В.** Проектный менеджмент и реинжиниринг [Текст] / Э.В. Строилова // *Фундамент. исслед.* – 2013. – № 4. – С. 1206–1210.

8. 2015 International Tourism Results and Prospects for 2016. UNWTO presentation [Електронний ресурс]. – 18.01.2016. – Режим доступу: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_fitur_2016_hq_jk.pdf. – Заголовок з екрана.

9. Проектный менеджмент [Текст]: учеб. консультац. курс. – М.:ГУ «МІВТ-Центр»; Лаборатория базовых знаний, 2007. – 287 с.

10. **Редько, В. Є.** Проектний підхід до управління розвитком туризму / В. Є. Редько // *Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Сер. «Екон. науки»: наук. журн.* – Херсон, 2014. – №7. – С. 167–177.

11. ДСТУ «Системи управління якістю. Основні положення та словник» [Текст] / ISO 9000/2000, ІДТ. – К.: Держстандарт України, 2001. – 40 с.

12. **Денисенко, М. П.** Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму [Текст] / М. П. Денисенко, Н. М. Терещенко // *Наук. пр. МАУП.* – 2014. – Вип. 1(40). – С. 134–138.

13. **Кудла, Н. Є.** Управління якістю в туризмі [Текст]: підручник / Н. Є. Кудла. – К.: Центр навч. літ., 2015. – 328 с.

14. **Мальцев, К. В.** Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс] / К. В. Мальцев. – Режим доступу: <http://www.promanager.narod.ru/>. – Загл. с екрана.

Bibliographic references

1. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro turyzm» vid 18 lystop. 2003 r. № 1282 // *Uriadovyi kur'ier.* – 2003. – 25 lystop. – № 244. – S. 15–19.

2. *Filosofskiy entsiklopedicheskiy slovar* / Gl. red.: L. F. Ilichëv i dr. – М.: Sov. entsikl., 1983. – 840 s.

3. Apatova, N. V. *Teoriya informatsionnoy ekonomiki* / N.V. Apatova. – Simferopol: «СНР Bondarenko», 2005. – 336 s.

4. Novikov, A. M. *Metodologiya* / A. M. Novikov, D. A. Novikov. – М.: Sinteg, 2007. – 668 s.

5. Otenko I.P. *Metodologicheskie osnovy upravleniya potentsialom predpriyatiya* : monografiya / I. P. Otenko. – Н.: HNEU, 2004. – 216 s.

6. Safronova, A. A. *Metodologiya proektnogo upravleniya innovatsionnyim razvitiem hozyaystvennykh sistem* : avtoref. dis. d-ra ekon. nauk : 08.00.05 / Safronova Anastasiya Anatolevna; [место защиты: Bashkir. akad. gos. slujby i upravleniya]. – Ufa, 2009 – 39 s.

7. Stroilova, E. V. *Proektnyy menedjment i reinjining* / E.V. Stroilova // *Fundament. issled.* – 2013. – № 4. – S. 1206–1210.

8. 2015 International Tourism Results and Prospects for 2016. UNWTO presentation [Electronic resource]. – 18.01.2016. – Access mode: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_fitur_2016_hq_jk.pdf.

9. *Proektnyy menedzhment* : ucheb. konsultats. kurs. – М.:HU «MIVT-Tsentr»; *Laboratoryia bazovykh znanyi*, 2007. – 287 s.

10. Redko, V. Ie. *Proektnyi pidkhd do upravlinnia rozvytkom turyzmu* / V. Ie. Redko // *Nauk. visn. Kherson. derzh. un-tu. ser. «Ekonomiczni nauky»: nauk.zhurnal.* – Kherson: Helvetyka, 2014. – №7. – S. 167–177.

11. ДСТУ «Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk» / ISO 9000/2000, IDT. – К.: Derzhstandart Ukrainy, 2001. – 40 s.

12. Denysenko, M. P. *Formuvannia systemy upravlinn yakistiu posluh u sferi turyzmu* / M. P. Denysenko, N. M. Tereshchenko // *Nauk. pr. MAUP.* – 2014. – Vyp. 1(40). – S. 134–138.

13. Kudla, N. Ie. *Upravlinnia yakistiu v turyzmi* : pidruchnyk / N. Ie. Kudla. – К.: Tsentr navch. lit., 2015. – 328 s.

14. Maltsev, K. V. *Upravlenie investitsionnyimi proektami* [Electronic resource] / K. V. Maltsev.– Access mode: <http://www.promanager.narod.ru/>.

Надійшла до редколегії 25.02.2016