



УДК 338.486:65.012.2

**Редько В.Є.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і туризму  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара*

## ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ

У статті пропонується використання проектного підходу до управління туристичною діяльністю в Україні. Розглянуто особливості застосування проектного підходу на державному рівні, рівні туристичного регіону й дестинації. Запропоновано методологію проектного менеджменту в туризмі.

**Ключові слова:** проектный підхід, управління проектом, концептуалізація проекту, життєвий цикл дестинації, методологія проектного менеджменту в туризмі.

### **Редько В.Е. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ТУРИЗМА**

В статье предлагается использование проектного подхода к управлению туристической деятельностью в Украине. Рассмотрены особенности применения проектного подхода на государственном уровне, уровне туристического региона и дестинации. Предложена методология проектного менеджмента в туризме.

**Ключевые слова:** проектный подход, управление проектом, концептуализация проекта, жизненный цикл дестинации, методология проектного менеджмента в туризме.

### **Redko V.Y. PROJECT-BASED APPROACH IN TOURISM DEVELOPMENT MANAGEMENT**

The article provides an application of the project-based approach for the management of tourism activities in Ukraine. The features of the using project-based approach at the state level, at the region level and in destinations were considered. The methodology of the project management in tourism is offered.

**Keywords:** project-based approach, project management, conceptualizing of project, life cycle of destination, methodology of the project management.

**Постановка проблеми.** Визнання туризму на державному рівні одним із пріоритетних напрямів економіки вимагає використання дієвих управлінських підходів, спрямованих на здійснення інноваційного розвитку територій, запровадження виробничих, інформаційних, технологічних процесів для забезпечення єдності соціально-орієнтованих цілей політики регіонів і засобів їх досягнення. Створення системних та комплексних передумов для відновлення фізичних і духовних сил людини мають стати дороговказом для забезпечення сталого розвитку країни та суттєвою складовою у вирішенні питань підвищення якості життя населення.

Не дивлячись на те, що основними завданнями Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р. визначено зростання конкурентоспроможності регіонів, подолання надмірних соціально-економічних диспропорцій, досягнення реформування системи державного управління регіональним розвитком [1], все ж такі наслідки політичної та економічної кризи в Україні, що розпочалася у 2013 році, обумовили втрату чинності Концепції цільової програми розвитку туризму до 2022 року. Отже, єдиним державним документом, що визначає напрями розвитку туристичної галузі, залишається Стратегія розвитку туризму і курортів, затверджена ще у 2008 р.

Враховуючи відсутність цільового планування туризму в Україні й у більшості її регіонах, фрагментарність, нечіткість, часову невизначеність запропонованих заходів реалізації Стратегії розвитку туризму і курортів, турбулентність зовнішнього середовища, доцільним є використання проектного підходу, побудованого на інтеграції управлінських функцій і структуризації процесів проекту, спрямованих на ефективне досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів і способів, техніки і технології управління для отримання запланованих результатів проекту щодо складу й обсягу робіт, вартості, часу, якості та задоволення учасників проекту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню сутності проектного підходу та особливостям його використання у виробництві, фінансах, освіті, муніципальному управлінні приділяли увагу Н.В. Аронова, С.Д. Бушуєв, В.А. Верба, В.І. Воропаєв, Я.Д. Гельруд, О.М. Гладка, Н.М. Перфілова, В.Н. Фунтов, Ю.П. Шаров та інші.

Так, Ю.П. Шаров у своїх дослідженнях доводить перспективність реалізації стратегій інноваційного розвитку на основі проектного підходу, що відображено у запропонованій ним концепції «пріоритет-проект» [2]. Н.М. Перфілова відзначає переваги проектного підходу над програмно-цільовим, які проявляються в оптимальному перерозподілі ресурсів між роботами різних проектів, плановому контролі виконання робіт, мінімізації ризиків проектів та досягненні необхідної якості результату проекту [3, с. 137]. Авторами аналітичної доповіді «Національні проекти у стратегії економічної модернізації України» проектний підхід визнано одним із найефективніших особливо у період фінансової кризи та суворого обмеження бюджетного фінансування, під яким розуміється на національному рівні «комплекс стратегічно орієнтованих заходів, спрямованих на вирішення найбільш актуальних завдань системної модернізації значущої сфери суспільного життя» [4, с. 7-8].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість публікацій з проектного менеджменту, проблема створення й ефективної реалізації проектів у туризмі залишається поза увагою науковців, хоча особливості розвитку туристичного бізнесу потребують застосування проектно-економіки, націленої на внесення результативних якісних змін. Тому метою цієї статті стало розкриття сутності проектного підходу до управління розвитком туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Комплексний та мобільний характер сучасного туризму сформував попит на безпечне та комфортне для жит-

тя і здоров'я середовище, здатне забезпечити всі необхідні умови для реалізації громадянами права на відпочинок та свободу пересування. Тому важливим є виправдання цієї довіри та не втрата її на національному туристичному ринку. Переорієнтація внутрішніх туристичних потоків з АР Крим на курорти Греції, Болгарії, Туреччини, ОАЕ та іноземних потоків на країни Азії й Африки вимагає швидких дій щодо зростання привабливості вітчизняного туристичного продукту, якими мають стати невеликі проекти, зорієнтовані на короткотривалі подорожі та високу якість туристичного сервісу за прийнятними цінами для українських туристів і цікаві туристичні маршрути і тури ще не відомими для іноземних туристів місцями. Тому в основі проектного підходу в туризмі повинен лежати когнітивний маркетинг, що ґрунтується на випередженні виникнення потреб споживачів щодо якості туристичного сервісу, інноваційних туристичних продуктів та їх складових, нових маршрутів та різних форм задоволення туристичного попиту.

Стратегічна спрямованість туристичного проектування вимагає його регулювання на державному і регіональному рівнях через ухвалення цільових програм розвитку туристичної галузі, що забезпечить зростання соціально-економічної ефективності туризму і підвищення туристичної привабливості України на світовому туристичному ринку. Слід відзначити, що розвиток туристичної діяльності на макроекономічному рівні, заснований на виявленні його закономірностей, тенденцій, соціального і науково-технічного процесу, вимагає координації усіх сфер економіки, пов'язаних з туризмом. Такий зв'язок забезпечить інтеграцію зусиль держави і бізнесу для створення досконалої туристичної інфраструктури на основі проектного підходу (рис. 1).

Застосування проектного підходу на макрорівні спрямоване на створення можливостей для пошуку й визначення інвестиційно привабливих проектів в регіонах, з одного боку, і реалізації їх шляхом використання соціальних ініціатив, проведення тендерів, конкурсів, створення кластерів, проведення маркетингових досліджень на основі холістичного менеджменту, з іншого. Такий підхід дозволить створити інтегровану сукупність інноваційних проектів для комплексного розвитку туристичної галузі кожного регіону на основі використання місцевого креативного інтелекту, здатного впровадити розроблені й економічно обґрунтовані проекти. Підґрунтям ініціації цих проектів має бути індикативне планування і цільове програмування.



Рис. 1. Проектний підхід до управління розвитком туризму

Ще одним завданням держави у розвитку туризму повинно стати просування туристичних продуктів України на зовнішньоекономічному ринку шляхом розробки, планування і реалізації портфеля проектів відповідно до туристичних особливостей кожного регіону. Отже, державне управління проектами в туризмі передбачає не тільки визначення пріоритетних напрямів туризму, а й підтримку проектів, спрямованих на їхній розвиток, що вимагає постановки конкретних завдань для регіонів через комплексний стратегічний проект розвитку туристичної галузі, який забезпечить цільову спрямованість використання державних і приватних коштів, матеріально-технічних, інформаційних і трудових ресурсів протягом життєвого циклу проекту.

Регіональне проектування в туризмі передбачає чітке формулювання ідей розвитку туристичного регіону визначених відповідно до розробок державного портфеля проектів й з урахуванням потреб та ініціатив дестинацій в умовах обмежених ресурсів і чітко визначеного часу, певної кількості та якості, спрямованих на якнайкраще задоволення вимог туристів. Ефективність проектного підходу на мезотуристичному рівні забезпечується створенням кваліфікованої й досвідченої команди проекту, побудованої на тісній співпраці та узгодженості дій державного управління, науки, підприємців й інвесторів. Така інтеграція й виступає головним завданням органів влади в реалізації проектного підходу до розвитку туризму.

Визнано, що екстенсивний розвиток туризму в Україні вимагає побудови нових та відродження занедбаних дестинацій, оскільки на вітчизняному туристичному ринку відомими та популярними є невеликий відсоток привабливих для туристів територій. Тому ще одним завданням місцевих органів управління має стати створення реєстру майбутніх природних та штучних дестинацій, що можуть стати центрами відпочинку внутрішніх й іноземних туристів внаслідок реалізації політики і використання ефективної маркетингової політики територій. Інтенсивне використання інструментів маркетингу на міжнародному туристичному ринку для позиціонування України як туристичної держави дозволить підвищити рівень усвідомлення населенням країни та органами, що здійснюють регулювання у сфері туризму і діяльності курортів, ролі та значення туризму для соціально-економічного розвитку держави і місця в ньому кожного жителя України.

Слід зазначити, що в умовах розвитку інформаційних технологій і «офісного» способу життя особливої актуальності набуває активний туризм, спрямований на «зміцнення здоров'я, розвиток фізичних, морально-вольових та інтелектуальних здібностей людини шляхом залучення її до участі у спортивних походах різної складності та змаганнях з техніки спортивного туризму, самодіяльних туристичних подорожах, мандрівних туристичних подорожах активного характеру» [6]. Тому в період економічної кризи проектування в туризмі має стосуватися в першу чергу активного туризму як недорогого і доступного відпочинку та одного з найперспективніших видів туризму в світі. Не дивлячись на індустріальний характер Дніпропетровщини, тут розвиваються дайвінг, мисливський та водний туризм, які не вимагають великих асигнувань. Особливої уваги на Дніпропетровщині потребує проектування етнічного туризму, візитною картою якого є Петриківський розпис, включений в 2013 р. ЮНЕСКО до Списку нематеріальної культурної спадщини людства [7]. Розвиток цих видів туризму вимагає розробки маршрутів, які

виступають підґрунтям проектування туристичного продукту, рекламної кампанії, додаткової інфраструктури та комунікацій тощо.

В основу проектування туристичної діяльності покладено використання інтегрованої сукупності управлінських методів та інструментів впливу на учасників проектів через формування особистої відповідальності за безпечність та якість послуг, що будуть пропонуватися. Тому методологія проектного менеджменту в туризмі спрямована на задоволення потреб туристів протягом подорожі через ініціацію й реалізацію проектів у DESTINAЦІЯХ, в основу якої покладено сукупність методів впливу на управління кожним окремим проектом із забезпеченням системної єдності їх портфеля. Висока залежність від впливу зовнішнього середовища і велика частка інновацій в туристичному проектуванні потребують застосування специфічних методів управління, таких як динамічне програмування, системний аналіз, теорія ймовірностей, теорії масового обслуговування та інші. Слід зазначити, що основою методології проектного підходу в туризмі на всіх рівнях економічних систем є ДСТУ ISO 10006:2005 «Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах» [5], оскільки в цьому стандарті викладено вимоги до всіх груп процесів управління проектом.

Відомо, що в основі проектного підходу лежить життєвий цикл проекту, який визначається послідовністю фаз, через які проходить проект протягом свого існування: концептуалізація, розробка, реалізація, закриття. Оскільки в туристичній діяльності проекти реалізуються в DESTINAЦІЯХ, тому важливим є врахування стадії життєвого циклу DESTINAЦІЇ при розробці й реалізації проекту.

При ініціації проекту в DESTINAЦІЯХ на пасіонарній стадії необхідно враховувати слабкий розвиток туризму, який характеризується низькою якістю туристичного обслуговування, низькими цінами, початковим формуванням туристичного іміджу й низькими турпотоками до DESTINAЦІЇ, що вимагає більш детального комплексного проектного аналізу, фінансово-економічного обґрунтування, планування і структуризації проекту. До таких DESTINAЦІЙ відносяться Петриківка (Дніпропетровська область), національний заповідник «Замки Тернопілля» (Тернопільська область), Самарські плавні (Дніпропетровська область) та інші.

Екстенсивна стадія життєвого циклу DESTINAЦІЇ характеризується розширенням використання туристичних ресурсів, поступовим розвитком туристичної інфраструктури, зростанням внутрішніх й іноземних туристських потоків за рахунок збереження низької ціни на турпродукт, і вимагає великої кількості якісних проектів, спрямованих на розширення й удосконалення інфраструктури для формування привабливого іміджу території. Такими DESTINAЦІЯМИ в Україні є «Українська Венеція» (м. Вилкове), «Кам'янець-Подільська фортеця» (м. Кам'янець-Подільський), Національний дендрологічний парк «Софіївка» (м. Умань) та інші.

DESTINAЦІЇ інтенсивної стадії розвитку потребують проектів зі зростання якості туристичного сервісу, удосконалення об'єктів з надання туристичних послуг, що обумовлюється постійним розвитком туристичної інфраструктури, підвищенням цін на туристичний продукт, збільшенням вітчизняного й іноземного інвестування. Прикладом таких DESTINAЦІЙ в Україні можуть служити м. Львів, курорт Трускавець, м. Київ, м. Одеса, курорт «Буковель» та інші.

Космополітична стадія розвитку DESTINAЦІЙ передбачає концептуалізацію й реалізацію високо-вартісних, чітко спланованих, кваліфікаційно забезпечених, інтегрованих високоякісних проектів, спрямованих на отримання мультиплікативного ефекту від туризму і націлених тільки на заможних як вітчизняних, так й іноземних туристів. На жаль, таких DESTINAЦІЙ в Україні поки що немає.

На нашу думку, ініціація проектів має відбуватися саме в DESTINAЦІЯХ за підтримки місцевих органів самоврядування і співпраці з науковими, проектними організаціями, оскільки знання особливостей території, вимог туристів щодо матеріально-технічної бази та якості туристичного сервісу, додаткових послуг вимагають не тільки визначення проблеми, а й формування концепції проекту, проведення комплексного аналізу, фінансово-економічного обґрунтування, планування й структуризації, використання сучасних комп'ютерних програм з контролем проекту, інтегрованих із системами управління проектом у єдину інформаційну систему за рахунок приватного, державного та іноземного інвестування. Врахування цих особливостей проектного менеджменту відповідно до стадії життєвого циклу DESTINAЦІЇ дозволить ефективно ініціювати, реалізовувати й завершувати проекти, а туристичній сфері діяльності в Україні – планомірно розвиватися.

**Висновки з проведеного дослідження.** Результати проведеного дослідження дозволили зробити такі висновки:

1. Сутність проектного підходу до управління розвитком туризму на рівні держави полягає у створенні збалансованої стратегічно-цільової програми дій, спрямованої на якісний результат і управління його досягненням у встановлений термін відповідно до допущень й обмежень системи проектів. За сприяння державних органів влади у галузі туризму використання проектного підходу вимагає ініціювання різномасштабних проектів для комплексного розвитку DESTINAЦІЇ, її просування на національний і міжнародний туристичний ринки, заохочення і використання підприємницьких ініціатив.

2. На регіональному рівні застосування проектного підходу до управління розвитком туризму передбачає створення нових, відродження занедбаних та розвиток успішних DESTINAЦІЙ через реалізацію чіткої програми дій з виділенням конкретних завдань членам проектною командою.

3. Запропоновано методологію проектного менеджменту в туризмі, що спрямована на задоволення вимог туристів протягом подорожі через ініціацію та реалізацію проектів у DESTINAЦІЯХ відповідно до визначеної стадії їх життєвого циклу, яка характеризує рівень розвитку туристичного бізнесу на основі цінової політики, якості туристичного сервісу, іміджу, стану інфраструктури, напрямів туристичних потоків.

Інтернаціоналізація туризму та євроінтеграція України створюють умови для інтенсивного проектування розвитку туристичного бізнесу як пріоритетного соціально-економічного напрямку у відкритому просторі Європи, що вимагає розробки й удосконалення державних механізмів регулювання туристичної галузі відповідно до європейських стандартів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року // 21.11.2013 – 103 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=246872049](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=246872049).
2. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному ме-



- неджменті: концептуальні аспекти : монографія / Ю.П. Шаров. – К. : УДАУ, 2001. – 302 с.
3. Перфілова Н.М. Проектний підхід до управління державними фінансами / Н.М. Перфілова // Математичні машини і системи, 2009. – № 2. – С. 129-138.
  4. Національні проекти у стратегії економічної модернізації України / Я.А. Жаліло, Д.С. Покришка, Я.В. Бережний, А.П. Павлюк [та ін.]. – К. : НІСД, 2013. – 144 с.
  5. ДСТУ ISO 10006:2005. Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах: (ISO 10006:2003, IDT). – Надано чинності 2007–08–01. – К. : Держспоживстандарт України, 2007. – IV, 27 с.
  6. Сучасний стан активного туризму в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kosiv.info/bayka/index.php/blog/13-suchasnyj-stan-aktyvnogo-turyzmu>.
  7. Внесення Петриківського розпису до переліку нематеріальної Світової спадщини ЮНЕСКО // Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>.

УДК 339,138:[338.439.5:631.576.3]

**Седікова І.О.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Одеської національної академії харчових технологій*

## ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ – КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ РОЗВИТКУ ЗЕРНОВОГО РИНКУ

У статті проведено аналіз існуючого положення інформаційного забезпечення зернового ринку, досліджено діючі інформаційні системи управління підприємств зберігання та переробки зерна. Встановлено, що у сучасних умовах розвитку економіки особливого значення набуло інформаційне забезпечення. Проведений морфологічний аналіз дав змогу систематизувати та узагальнено поняття «інформаційні ресурси». Надано характеристику програмних комплексів, представлених на IT-ринку України.

**Ключові слова:** інформація, інформаційні ресурси, зерно, ринок зерна, інформаційні системи, автоматизоване робоче місце.

### **Седикова И.А. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ – КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ РАЗВИТИЯ ЗЕРНОВОГО РЫНКА**

В статье проведен анализ существующего информационного обеспечения зернового рынка, исследованы информационные системы управления предприятий хранения и переработки зерна. Установлено, что в современных условиях развития экономики особое значение приобрело информационное обеспечение. Проведенный морфологический анализ позволил систематизировать и обобщить понятия «информационные ресурсы». Дана характеристика программных комплексов, представленных на IT-рынке Украины.

**Ключевые слова:** информация, информационные ресурсы, зерно, рынок зерна, информационные системы, автоматизированное рабочее место.

### **Sedikova I.A. INFORMATION RESOURCES – KEY ELEMENTS OF GRAIN MARKET**

The paper analyzes existing information support of the grain market, studies present information systems of enterprises grain storage and processing management. It was established that in the present conditions of economic development information provision acquired particular importance. Conducted morphological analysis allowed to systematize and generalize the notion of «information resources» Characteristics of software systems at IT-market of Ukraine were presented.

**Keywords:** information, information resources, grain, grain market, information systems, workstation.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку світової економіки особливого значення набуло інформаційне забезпечення, суть якого полягає у збиранні та обробленні інформації, необхідної для прийняття превентивних управлінських рішень. Такою інформацією виступає комплекс заходів, спрямованих на дослідження ринку зерна як пріоритетного напрямку його розвитку. Проте на зерновому ринку України новітні інформаційні технології застосовуються слабо, немає налагодженої комунікаційної системи, яка б дозволяла його учасникам ефективно обмінюватися оперативною інформацією. Це і зумовило вибір та актуальність теми проведеного нами дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід зазначити, що актуальним проблемам розвитку зернового ринку присвячені наукові розробки таких відомих українських науковців, як В. Андрійчук, В. Бойко, В. Власов, П. Гайдуцький, О. Захарчук, С. Кваша, І. Кобута, М. Лобас, З. Ніколаєва, П. Саблук, І. Савенко, Л. Худолій, С. Чмирь, О. Шпичак та ін. Незважаючи на велику кількість дослідників, є певне коло не вирішених проблем, зокрема впровадження та розвиток новітніх інформаційних систем і технологій на ринку зерна.

**Постановка завдання.** Завданням даної статті є вивчення існуючого положення інформаційного забезпечення зернового ринку, дослідження діючих інформаційних систем управління підприємств зберігання та переробки зерна.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стабільність функціонування підприємств зернового ринку великою мірою визначається рівнем організаційно-правового та інформаційного забезпечення. Ефективність діяльності підприємств зберігання і переробки зерна у сучасних умовах залежить від якості управлінських рішень, що визначаються тим, наскільки вдало організовано рух інформаційних потоків як усередині підприємства, так і між підприємством та зовнішнім середовищем.

Вирішення проблеми раціональної організації руху інформаційних потоків неможливе без створення дієвої інформаційної системи, яка б забезпечувала неперервний процес збирання, оброблення, передавання та зберігання інформації.

При дослідженні загальної проблеми використання інформаційних ресурсів (ІР) на підприємстві інформація стає базовим фактором суспільного виробництва. Тому що, по-перше, з'являється все більша кількість