

Тетяна Безверхнюк*завідувач кафедри проектного менеджменту**ОРИДУ НАДУ при Президентові України, д.держ.упр., професор**ORCID ID: 0000-0002-2567-8729***Віолета Вишневіська***доцент кафедри проектного менеджменту**ОРИДУ НАДУ при Президентові України, к.т.н., доцент***МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ В МАРКЕТИНГУ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ТЕРИТОРІЙ**

У статті обґрунтовано доцільність застосування проектного управління життєвими циклами туристичного продукту та туристичного проекту як методологічного підходу до маркетингу туристичних територій. Наголошено, що основою маркетингу туристичної території є формування та розвиток затребуваного конкурентоспроможного продукту, що потребує розроблення конкретного туристичного проекту. Доведено, що без розуміння повного життєвого циклу продукту проект може виявитися вже завідома в програній позиції по відношенню до конкурентів. Визначено чотири етапи життєвого циклу продукту (туристичної інновації) з характеристикою маркетингових заходів на кожному етапі та життєвий цикл туристичного проекту з оцінкою здійсненності проекту та завданнями маркетингу. Запропоновано для забезпечення реалізації фази життєвого циклу продукту – зростання, здійснювати подальший супровід продукту шляхом реалізації нового проекту – маркетингової стратегії з забезпечення конкурентоспроможності та утримання позицій на ринку.

Ключові слова: життєвий цикл, продукт, проект, маркетинг туристичних територій, маркетинг проекту, проектне управління, маркетингова стратегія.

Tetiana Bezverkhniuk*Head of the Project Management Chair**of the ORIPA NAPA under the President of Ukraine**Doctor of Public Administration, Professor**ORCID ID: 0000-0002-2567-8729***Violeta Vyshnevskia***Associate professor of the Project Management Chair**of the ORIPA NAPA under the President of Ukraine**PhD of Technical Sciences, Docent***METHODOLOGICAL APPROACH TO THE APPLICATION OF THE LIFE CYCLE CONCEPT IN MARKETING OF PROJECTS OF TOURIST DESTINATIONS DEVELOPMENT**

The article substantiates the expediency of using the project management of the life cycles of the tourism product and the tourism project as a methodological approach to the marketing of tourist destinations. It is emphasized that the marketing approach to the development of tourist destinations involves the development of a comprehensive tourism product that will be offered to the tourist as a whole. All elements of the product of the tourist destination must meet each other and the needs of the target segment. When there are several target segments in the tourist destination, which are fundamentally different in their motives, requirements and expectations of tourists, it is necessary to develop a product for each of them. Thus, the basis of marketing the tourist destination is the formation and development of the required competitive product, which requires the development of a specific tourism project.

It is proved that without understanding the full product life cycle of which product segment it falls into, whether it is a market leader or a competing product, are there any opportunities for further product / technology development that are the project «output», and finally what are the market requirements for from the point of view of technology / product variability (first time demands required to launch the next generation of the product and the planned start entering the product into the market), a project for the tourist destination development may be already known in the lost position in relation to competitors.

There are 4 stages of the product life cycle and the main tasks of marketing: 1st stage is «introduction» – consists of two phases: origin and development – the duration of the stage is due to the effectiveness of marketing, quality characteristics of the product and its compliance with consumer needs; 2nd stage is «product development / growth» is characterized by a rapid increase in sales and, as a consequence, a corresponding profit – in this regard, marketing is aimed at further market development, formation of appropriate consumers' needs and belief in the high quality of tourism product; 3rd stage is «maturity» – characterized by slow sales growth and its stabilization – at this stage, we have to face increasing competition, so if the product is not updated and improved, it may lose its position in the market and quickly fall into the stage of decline,

or through «revitalization», for example through diversification, to continue its existence and remain profitable; 4th stage is «decline / routine» – the steady dynamics of falling sales volumes is seen and, consequently, the decline in profits – the marketing tasks should be aimed at adapting to new needs and developing a policy of refining and reviving demand.

It has been established that the life cycle of a tourism project is more complex, as it includes the life cycle of product creation (tourism innovation), the stages of its transformation into the project deliverable – consumer (economic, social) value, as well as creating conditions for the implementation of the project process. The four phases of the tourism product life cycle (initiation, planning, execution, closure) are characterized and the importance of clearly defining the feasibility indicators of the tourism project is emphasized. It is substantiated that the feasibility of the project is the possibility and reality of implementation of the project product (s) into life and obtaining the planned results that are of public value and produce a social good.

It is substantiated that the effectiveness of a tourism project is not evaluated by the quality of the product that was created, but by the use of this product by the stakeholders, its value. Therefore, despite the completion of a tourism innovation project, to ensure the next phase of the product lifecycle – growth, the project team can further support the product by implementing a new project – a marketing strategy to ensure competitiveness and maintain market positions.

Key words: life cycle, product, project, marketing of tourist destinations, project marketing, project management, marketing strategy.

Постановка проблеми

Глобалізаційні процеси та розвиток міжнародних економічних відносин змушують країни і регіони конкурувати за інвестиції, ринки збуту, відвідувачів, іншими словами «продавати» свою територію. В сучасному світі не можливо уявити собі продаж будь-якого товару чи послуги без його просування, так само просування потребують і території. Тому маркетинг територій за останнє десятиліття набуває все більшої популярності і стає невід'ємним елементом державного та регіонального управління. Зростання ролі маркетингу територій та зміни у стратегіях управління територіями, пов'язані з рядом факторів: зміна філософії, принципів, цілей розвитку території; ідентифікація населення як реального учасника системи планування території, а також зміна характеру територіальних органів влади, які стають головними особами відповідальними за соціально-економічний розвиток території, включаючи її благоустрій, безпеку й соціальний захист населення.

Маркетинг туристичних територій вельми специфічний, оскільки він визначається, по-перше, природою туристичного продукту, а по-друге, особливостями кожного туристичного регіону. У свою чергу, рівень розвитку туризму в регіоні залежить від рівня розвитку регіону та держави в цілому. Туризм по відношенню до регіонального розвитку виконує маркетингові функції, оскільки сприяє виявленню, максимізації і задоволенню попиту на регіональні продукти.

Сьогодні життєві цикли самих туристичних продуктів стрімко скорочуються, одні продукти стрімко змінюють один одного, продукти компаній-лідерів, ледве виникає така можливість, копіюють цілий сонм продуктів-наслідувачів. У зв'язку з цим зростає відповідальність розробників туристичного проекту за кінцеву долю продуктів їх проектів. При цьому все частіше виникає ситуація, коли потрібно приймати рішення не тільки щодо ініціювання проектів, але й прискорювати проекти, продукти яких вже не будуть досягати поставлених цілей. Відповідно, є прямий сенс, якщо не необхідність, розглядати життєвий цикл продукту в прив'язці до життєвого циклу проекту, який цей продукт породив.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Ф. Котлер першим звернув увагу на туризм, коли дав визначення маркетингу територій, як підприємницької діяльності, що здійснюється з метою створення, підтримки або зміни

відносин і / або поведінки, що стосуються конкретних місць. Він запропонував чотирьох-аспектну модель маркетингу територій, в якій спеціально виділив особливий концепт маркетингу – маркетинг місць відпочинку, що має своєю метою залучення відпочиваючих і туристів на курорти, у міста та країни [13]. Завдяки впровадженню в туристичну діяльність ідей маркетингу, дестинація стала її концептом. Зорін А. обґрунтував інноваційний напрямок діяльності – маркетинг дестинацій за такими аспектами: визначення, формування і прогнозування дестинацій; аналіз поведінки і мотивів споживачів у різних туристичних дестинаціях; оцінка привабливості дестинацій для інвесторів, населення і туристів; просування дестинацій [3]. Л. Кір'янова, як автор алгоритму стратегічного маркетингового планування розвитку дестинації, зацентрувала увагу на обмеженні та складності застосування класичного маркетингового інструментарію по відношенню до дестинацій, що має обов'язково враховуватися під час розробки маркетингового плану [5]. Ю. Леонт'єва розробила структурну модель регіональної туристичної дестинації як основи управлінського механізму реалізації стратегії розвитку регіону [6]. Науковці Е. Джанджуазова [2], Н. Гончарова [1], та інші довели, що у процесі еволюції кожна дестинація проходить свій життєвий цикл. В середньому він триває не менше 20–25 років. За аналогією до життєвого циклу будь-якого товару, умовно виділено 7 етапів розвитку туристичної дестинації: від відкриття до відродження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду забезпечення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту свідчить, що більшість туристичних підприємств не можуть утримати конкурентні позиції на туристичному ринку через те, що не враховують особливості фази життєвого циклу, на якій знаходиться туристичний продукт. Зокрема, туристичне підприємство для утримання позицій на ринку має враховувати щонайменше три аспекти:

- своєчасно вишукувати нові продукти для заміни тих, що знаходяться на стадії спаду (проблема розробки новинок);
- ефективно організувати роботу з нині існуючими продуктами на кожній із стадій їх життєвого

циклу (проблема стратегічного підходу до стадій життєвого циклу туристичного продукту);

- оптимізувати структуру продуктів з точки зору їх належності до різних стадій життєвого циклу.

Отже, актуальною для вирішення залишається наступна проблемна ситуація. Без розуміння повного життєвого циклу продукту, в який сегмент продуктів він потрапляє, чи це лідер ринку або конкуруючий продукт, чи є можливості для подальшого розвитку продукту / технології, які є «виходом» проекту, і, нарешті, які вимоги ринку з точки зору змінюваності технологій / продуктів (насамперед вимоги за часом необхідного старту розробки наступного покоління продукту і планованому початку виведення продукту на ринок), проект розвитку туристичної території може виявитися вже завідомо в програній позиції по відношенню до конкурентів.

Мета

Мета статті – обґрунтувати доцільність застосування проектного управління життєвими циклами туристичного продукту та туристичного проекту як методологічного підходу до маркетингу туристичних територій.

Виклад
основного
матеріалу

Маркетинг туристичних територій – це діяльність, спрямована на формування кращих умов для задоволення рекреаційних потреб туристів, яка змінює не тільки їх мотивацію, але і всю систему духовних орієнтирів і цінностей людини. Важливо розуміти, що сукупність туристичних ресурсів ще не є туристичним продуктом. Продукт має представляти закінчений комплекс, привабливий для цільового сегмента туристів. Всі елементи продукту повинні відповідати актуальному стану туристичного попиту. Принципово важливо, що б склад основного туристичного продукту за своєю якістю та кількістю був достатній для залучення туристів.

Маркетинговий підхід до розвитку туристичних територій передбачає розробку комплексного туристичного продукту, який буде пропонуватися туристу як єдине ціле. Всі елементи продукту туристичної території повинні відповідати один одному і потребам цільового сегмента. Коли у туристичній території є кілька цільових сегментів, що принципово відрізняються за своїми мотивами, вимогами та очікуваннями туристів, необхідно розробити продукт для кожного з них. Таким чином, основою маркетингу туристичної території є формування та розвиток затребуваного конкурентоспроможного продукту, що потребує розроблення конкретного туристичного проекту.

Класичний «кінець» туристичного проекту – створення продукту проекту (туристичної інновації будь-якого елементу туристичної системи в залежності від цілі проекту: туристичний продукт, туристична послуга, туристичне підприємство, дестинація). Але сьогодні продукт сам по собі замовнику проекту найчастіше не потрібен. Йому потрібен результат від використання продукту проекту. З іншого боку, продукт починає працювати з ринком задовго до свого народження, наперед завойовуючи серця тих, хто створить статистику перших продаж, ставши «інноватором» і підтримає його як «ранні послідовники».

Основна ціль проекту – це створення продукту проекту, який характеризується цінностями, заснованими

на місії проекту. Сукупність дій, спрямованих на створення проміжних результатів проекту, зрештою призводить до цілкового досягнення даної мети. Робота для досягнення результатів проекту виконується по фазах, визначених в життєвому циклі проекту, згідно з загальноприйнятими правилами управління проектами. Всі проекти здійснюються фаза за фазою, але методи управління життєвим циклом проекту змінюються залежно від прикладних галузей проектів [9].

Фахівці у галузі проектного менеджменту проектні дії розділяють на: дії, спрямовані на створення продукту проекту; дії, спрямовані на узгодження та цілковиту гармонізацію виробничих процесів і елементів управління проектом відповідно до цілей, завдань і вибраних підходів до вирішення проблем; загальні управлінські дії постійної організації, до якої приєднується команда проекту [7]. Проектні дії щодо створення продукту проекту та дії, спрямовані на виконання проекту, в контексті стандарту P2M, відносяться до проектних дій, що створюють цінність проекту [4].

Управлінські операції, спрямовані на виконання проекту, складаються з планування проектних завдань, інтеграції і координації їх реалізації для ефективного і результативного виконання проекту. Управлінські дії, направлені на виконання проекту, вимагають своєчасного і ефективного виконання роботи відповідно до певних умов (час виконання, бюджет, трудові ресурси і так далі). Управлінські дії, спрямовані на виконання проекту, включають управління життєвим циклом проекту і управління змістом, який, у свою чергу, складається з управління комунікаціями, управління якістю, управління часом, управління затратами тощо.

Проміжок часу між моментом появи проекту і моментом його ліквідації¹ називається життєвим або проектним (за європейським підходом) циклом. Фундаментальне поняття «життєвий цикл» присутнє у всіх аспектах управління проектами і є ключовим з точки зору ефективного управління реалізацією будь-якого проекту. Адже, завдання та процеси підготовки і прийняття управлінських рішень, методики та інструментальні засоби, що використовуються, визначаються поточною стадією проектного циклу.

В методології проектного менеджменту виділяють життєвий цикл продукту і життєвий цикл проекту [10; 11].

Життєвий цикл продукту – набір впорядкованих ідей, рішень і дій з моменту зародження ідеї продукту до зняття його з виробництва. Життєвий цикл продукту традиційно оформлюється у вигляді бізнес-плану і визначає етапи операційної діяльності (виробничий процес). Життєвий цикл продукту взаємопов'язаний з фазами/етапами життєвого циклу проекту та впливає на форму його структуризації – життєвий цикл проекту складається із серії фаз створення продукту.

Життєвий цикл проекту – повний набір послідовних фаз проекту, назва і кількість яких визначається виходячи з технології виробництва робіт і потреб контролю з боку організації/організацій, залучених в проект [8]. Фаза проекту – це набір логічно взаємопов'язаних робіт, в процесі завершення яких досягається один з основних результатів проекту.

¹ Момент оформлення офіційних документів може вважатися моментом початку і закінчення проекту

Життєвий цикл проекту – період від моменту появи концепції майбутнього продукту проекту або вимог до нього (інформація) до моменту передачі цього продукту в експлуатацію (закриття). Життєвий цикл складається з декількох фаз. Кожна з них передбачає виконання певних дій, що призводять до одержання проміжного результату. Загальноприйнятого розподілу на фази не існує, але всі фази виконуються в хронологічній послідовності. Важливо, що наприкінці кожної фази необхідно заново оцінити обґрунтованість подальшого виконання проекту [12].

Стадії життєвого циклу проекту можуть розрізнятися в залежності від сфери діяльності, системи організації робіт, життєвого циклу продукту. Проте, в кожному проекті можна визначити початкову стадію, стадію реалізації та стадію завершення робіт. Загальноприйнятим (традиційним) підходом до визначення життєвого циклу проекту вважається виділення 4 фаз: ініціація проекту; планування; реалізація (виконання і контроль); завершення. Згідно з 5 PMBOK® Guide [10], життєвий цикл проекту складається з чотирьох етапів: початок проекту (ініціація); організація і підготовка (планування); виконання робіт проекту (реалізація); завершення проекту.

У парі продукт-проект визначальним є продукт, так як проект розробляє продукт, і тому повністю залежить від технологічної специфіки виробництва продукту. Саме тому основна технологічна послідовність робіт проекту визначається, в першу чергу, технологією розроблення продукту.

Без розуміння повного життєвого циклу продукту, в який сегмент продуктів він потрапляє, чи це лідер ринку або конкуруючий продукт, чи є можливості для подальшого розвитку продукту / технології, які є «виходом» проекту, і, нарешті, які вимоги ринку з точки зору змінюваності технологій / продуктів (насамперед вимоги за часом необхідного старту розробки наступного покоління продукту і планованому початку виведення продукту на ринок), проект може виявитися вже завідомо в програній позиції по відношенню до конкурентів.

Життєвий цикл туристичного проекту взаємопов'язаний із серією етапів/фаз створення продукту – туристичної інновації (новий продукт на ринку або продукт з оновленими характеристиками).

Життєвий цикл продукту (туристичної інновації) складається з чотирьох етапів:

- 1 етап – впровадження – складається з двох фаз: зародження та освоєння. На фазі зародження відбувається обґрунтування нових ідей, пропозицій; детальний опис продукту; розрахунок його вартості та ефективності; розроблення стратегії маркетингу. Фаза освоєння – це експериментальна апробація – уточнення політики розвитку продукту; продажі в малому обсязі – оцінка «реакції» ринку; аналіз задоволеності споживачів та уточнення вимог. Важливим є те, що на етапі впровадження майже відсутня конкуренція. Тривалість етапу обумовлена ефективністю маркетингу, якісними характеристиками продукту та його відповідністю потребам споживачів;
- 2 етап – розвиток/зростання продукту (туристичної інновації) починається у той момент, коли більша частка споживачів, що проявляють безпосередній інтерес до даного продукту, про-

інформована про нього, та задоволені найбільш невідкладні їх рекреаційні потреби. Цей етап характеризується швидким збільшенням обсягу збуту та, як наслідок цього явища, – відповідними прибутками. Етап зростання пов'язаний зі значним посиленням конкуренції, у зв'язку з чим маркетинг спрямований на подальший розвиток ринку, формування у споживачів відповідних потреб і переконання у високій якості туристичного продукту. На цьому етапі простежується розширення сфери збуту туристичного продукту та проникнення в нові сегменти ринку. Внаслідок цього збільшується кількість нових клієнтів, що дає змогу досягти максимальних прибутків;

- 3 етап – зрілість характеризується повільним зростанням збуту і його стабілізацією. Це пояснюється впливом таких факторів: зміни в інтересах та потребах клієнтів; вихід на ринок нових, більш досконалих продуктів; посилення конкуренції; туристичний продукт стає недостатньо рентабельним, унаслідок появи нових можливостей щодо більш ефективного вкладу капіталу. На цьому етапі коло споживачів майже не збільшується, проявляється так званий феномен «вірності»/лояльності, який у більшості випадків спонукає ще раз споживати туристичний продукт, що пропонується (наприклад, ще раз відвідати певний туристичний регіон, туристичний комплекс).

На даному етапі доводиться зіштовхуватися з все сильнішою конкуренцією, тому, якщо продукт не оновлюється і не вдосконалюється, він може втратити свої позиції на ринку і швидко потрапити на стадію занепаду. Але, відповідно до концепції життєвого циклу товару [1], продукт з фази зрілості не обов'язково через «згасання» потрапляє у фазу спаду, він може через «пожвавлення», наприклад шляхом диверсифікації, продовжити своє існування і залишатися рентабельним;

- 4 етап – занепад/рутинізація означає настання такого моменту, коли туристична сфера починає пересичуватися даною послугою або даним продуктом, або коли на ринку з'являються інші, більш досконалі, або, нарешті, коли зникає потреба, якій відповідав даний продукт. Простежується стійка динаміка падіння обсягів збуту й, відповідно, зниження прибутків.

На цьому етапі завдання маркетингу мають бути спрямовані на адаптацію до нових потреб і на розвиток політики вдосконалення й пожвавлення попиту, що часто призводить до «другого дихання» на деяких туристичних комплексах, базах відпочинку, туристичних центрах, таборах та ін. Необхідно ретельно аналізувати можливості модернізації, зміни іміджу тих туристичних продуктів, які приносили прибутки й уже добре відомі на ринку. Такі туристичні продукти ніби набувають нової сили та можуть протягом тривалого часу користуватися попитом. Наприклад, класичні послуги у сфері фізичної культури, спорту, туризму дають змогу залучати значну кількість клієнтів. Так, у наш час стають популярними спортивні види туризму (водний, пішохідний, гірський, велотуризм, екологічний, сільський, екстремальний, пізнавальний туризм тощо).

Створення умов для реалізації процесу перетворення продукту проекту в результат, враховуючи просторово-часову специфіку туристичного проекту, потребує:

- вирішення комплексу завдань з визначення основних зацікавлених осіб та їх потреб/інтересів. Аналіз заінтересованих сторін тісно пов'язаний з аналізом проблеми – природу проблеми можна достеменно зрозуміти лише оцінивши потреби кінцевих споживачів;
- формулювання ідеї проекту щодо вирішення ідентифікованої проблеми; обґрунтування проміжних продуктів проекту як засобів досягнення результату та кінцевого продукту як очікуваного результату;
- узгодження проблеми і цілей проекту з пріоритетами соціально-економічного розвитку регіону.

Сукупність дій зі створення умов реалізації продукту (туристичної інновації) реалізується у межах життєвого циклу туристичного проекту.

Життєвий цикл туристичного проекту є більш складним, так як включає в себе життєвий цикл створення продукту (туристичної інновації), етапи його перетворення в результат проекту – споживчу (економічну, соціальну) цінність, а також створення умов для реалізації проектного процесу.

На першій фазі життєвого циклу туристичного проекту – ініціація – відбувається аналіз заінтересованих сторін, проблемного поля, можливостей і загроз, обмежень проекту, формування цілей і завдань проекту. Адже, створення унікального продукту/туристичної інновації можливе лише за умов ефективного використання туристично-рекреаційного потенціалу території з урахуванням реальних і потенціальних рекреаційних потреб населення. Під час наукового обґрунтуванні цілей і завдань туристичного проекту використовуються географічні (оцінка туристично-рекреаційного потенціалу: паспортизація ресурсів і території; створення кадастрів; районування і зонування; створення прикладних мап) і соціологічні (опитування, інтерв'ювання, експертна оцінка, статистичний аналіз) підходи.

На першій фазі життєвого циклу проекту формується фаза життєвого циклу продукту – зародження, яка плавно переходить² у наступну фазу життєвого циклу проекту – планування.

На другій фазі життєвого циклу туристичного проекту – планування – вирішується питання як буде організована технологія виробництва продукту та система управління двома процесами: проектним (організація умов для розроблення і реалізації продукту проекту, контроль проекту) та операційним (діяльність з виробництва продукту). На цій фазі реалізується комплекс завдань з розроблення основних документів проекту (ТЕО/бізнес-план; детальний план проекту; план контролю та управління змінами; фінансова документація). Для туристичного проекту особливої уваги на цій фазі варто приділити функціональному зонуванню та територіальному плануванню. Також необхідно чітко визначити індикатори здійсненності туристичного проекту.

Здійсненність проекту – це можливість та реальність впровадження / втілення продукту (продуктів) проекту у життя та отримання запланованих результатів, що мають суспільну цінність і продукують соціальне благо.

Можна використовувати різні підходи до аналізу здійсненності, але найбільш ефективним є той, що базується на аналізі обмежень, котрі й визначають наступні види [9; 12]:

- технічна здійсненність – під час оцінки порівнюють технічні вимоги проекту з наявною технічною здатністю організації або можливістю її набуття;
- фінансова здійсненність полягає в достатності коштів на реалізацію проекту;
- операційна здійсненність – як проект «вписується» в основну діяльність організації;
- географічна здійсненність має два вектори: етнічно-ментальний – традиції, ментальність, культура, релігія тощо етнічного населення, яке проживає на певній території, і має усталені пріоритети соціального розвитку, що необхідно обов'язково враховувати під час аналізу здійсненності туристичного проекту; географічна ізоляція певних територій – наприклад: координація дій у зв'язку з перетином часових поясів; нездійсненність інтернет-зв'язку тощо;
- часова здійсненність – одним із способів оцінки тривалості проекту на його початку є порівняння з подібним проектом;
- ресурсна здійсненність – це не просто достатність ресурсів, а й те, що вони є доступними для конкретної роботи і будуть наявні в потрібний момент;
- правова здійсненність – аналіз відсутності законодавчих обмежень та можливості виконання усіх правових зобов'язань перед заінтересованими сторонами (наприклад: виконання контрактів, відповідність проекту встановленим соціальним, екологічним нормам і нормативам, стандартам надання послуг тощо);
- політична здійсненність – аналіз можливості конфліктів з владою.

Найчастіше для доведення здійсненності проекту замовник очікує на проектний документ – техніко-економічне обґрунтування продукту проекту з метою вибору найбільш оптимального рішення (соціально прийнятних обґрунтованих заходів, здатних забезпечити бажані зміни в об'єктній області проекту) та його проектне оформлення.

Також на другій фазі життєвого циклу проекту необхідно підготувати документи для проходження експертизи інвестиційного проекту та отримання фінансування.

На фазі планування проекту завершується фаза життєвого циклу продукту – зародження, і, одночасно, з фазою життєвого циклу проекту – реалізація – починається наступна фаза життєвого циклу продукту – освоєння продукту.

На третій фазі життєвого циклу туристичного проекту – реалізація – здійснюється комплекс завдань у відповідності з планом проекту (календарним графіком, бюджетом, вимогами щодо забезпечення якості) – організація виконання робіт з виготовлення продукту проекту, моніторинг та оцінювання результатів, управ-

² Цей перехід забезпечується шляхом використання двох управлінських технологій – програмування і проектування.

лінійна відхиленнями. На цьому етапі відбувається експериментальне випробування продукту проекту, його освоєння. Після отримання схвалення продукту проекту замовником, готуються документи на завершення проекту та передання продукту в експлуатацію замовнику з усією супровідною документацією.

На четвертій фазі життєвого циклу туристичного проекту – завершення – проводиться експертна оцінка результатів проекту, відбувається адміністративне закриття проекту, закриття контракту, розпуск команди проекту.

Варто наголосити, що ефективність туристичного проекту оцінюється не якістю продукту, який був створений, а результатом використання цього продукту заінтересованими сторонами, його цінністю. Саме тому, не зважаючи на те, що завершено проект з розроблення туристичної інновації, для забезпечення реалізації наступної фази життєвого циклу продукту – зростання, проектна команда може здійснювати подальший супровід продукту шляхом реалізації нового проекту – маркетингової стратегії з забезпечення конкурентоспроможності та утримання позицій на ринку.

Висновки

Одним із найбільш результативних підходів до маркетингу туристичних територій є проектне управління.

Адже, розвиток туристичної території – це інтегрована сукупність різноманітних туристичних проектів зі створення об'єктів дозвілля та розваг, розвитку місцевого транспорту і комунікацій, формування інфраструктури туризму та маркетингової організації дестинації. Сучасний стан розвитку міжнародного туризму та посилення конкуренції на ринку туристичних продуктів потребує оновлення та осучаснення технології маркетингу проектів розвитку туристичних територій. Пріоритетним є перехід на принципово новий рівень корпоративного управління проектами – управління портфелем проектів. Перспективним напрямом подальших наукових дослідження є обґрунтування даної технології – портфельного управління розвитком туристичних територій, що потребує одночасної реалізації технологічних, маркетингових, планувальних проектних рішень, об'єднаних єдиною стратегічною метою – забезпечення конкурентоспроможності.

Література.

1. Гончарова Н. А. Управление жизненным циклом дестинации. Известия Томского политехнического университета. 2011. Т. 318. № 6. С. 52–56.
2. Джанджугазова Е. А. Туристско-рекреационное проектирование: учебник. М. : Академия, 2014. 217 с.
3. Зорин А. Дестинация : монография. Москва: РМАТ, 2009. 90 с.
4. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : монографія. За ред. проф. Ярошенка Ф.О. Київ: Новий друк, 2010. 160 с.
5. Кирьянова Л. Г. Маркетинг дестинаций как современный подход к управлению туристским регионом. Известия Томского политехнического университета. Экономика. 2010. Т. 316. № 6. С. 35–40.
6. Леонт'єва Ю. Ю. Формування та реалізація стратегії розвитку регіональної туристичної дестинації : Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. економ. наук за спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіо-

нальна економіка». Харківська національна академія міського господарства. Харків 2010. 20 с.

7. Проектний менеджмент у публічному управлінні: підручник. Кол. авт.; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Київ. 2017. 344 с.

8. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності : монографія; за заг. ред. Іжі М. М., Бабова К. Д., Безверхнюк Т. М. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 626 с.

9. Технологія управління соціальними проектами: монографія; за заг. ред. Т. М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. 292 с.

10. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMBOK Guide. 5th Edition. Project Management Institute, 2013. 616 с.

11. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide). 6 Ed. Project Management Institute, Inc. Independent Publishers Group. Chicago, IL, 2017. 756 с.

12. Bezverkhniuk T., Sencha I. Investment potential of recreation areas: essence, components, development strategies, methods of evaluation. Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: Monograph. Edited by Nataliia Marynenko, Pradeep Kumar, Iryna Kramar. Nysa: Publishing Office University of Applied Sciences in Nysa, 2019. P. 329–337.

13. Kotler P. Marketing places / P. Kotler. New York: Free press, 1993. 367 p.