

**УДК 005.915**

**Наталія Онищук**

канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
*Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету,  
м. Вінниця*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Вступ. Дослідження проблем взаємовідносин між зацікавленими особами інноваційних проєктів у туристичній сфері та цінностей стейкхолдерів викликає необхідність розробити алгоритм ідентифікації стейкхолдерів та методологію роботи з ними.

Особливого значення робота зі стейкхолдерами набуває при галузевому та міжгалузевому цільовому інвестуванні чи державному фінансуванні окремих значущих проєктів. В умовах нестабільної та нерівноважної економіки необхідно як слід опрацювати всі ризики інноваційного проєкту, необхідно оцінити ресурси та потенціали його учасників.

Мета. Запропонувати туристичним підприємствам методику самостійної оцінки визначення лояльності стейкхолдерів.

Результати. Стейкхолдерами проєкту у сфері туризму можуть бути:

–ті, хто активно залучений до проєкту та вже працює в ньому (проєктна команда, спонсор, керуючий проєктом, залучені сторонні компанії та інші виконавці);

–ті, на чії інтереси може вплинути проєкт і хто користуватиметься його результатами (замовники, керівники та їхні співробітники, бізнес-партнери, клієнти);

–ті, хто до проєкту не залучений, але через своє становище чи професійну діяльність може на нього впливати (топ-менеджери туристичного підприємства, власники та інвестори, акціонери, кредитори, зовнішні та внутрішні партнери, державні органи) [1].

Для туристичних підприємств які проводять оцінку стейкхолдерів самостійно, пропонуємо наступну методику представлену у таблиці 1.

Таблиця 1- Методика самостійної оцінки туристичним підприємством лояльності стейкхолдерів [2]

№	Завдання	Результати
1	Сформулювати цілі та основні результати проєкту	Всі цілі всіма прийняті та зрозумілі однаково
2	Побудувати карту зацікавлених сторін	Думки чи вплив усіх зацікавлених сторін враховано
3	Визначити ступінь підтримки або протидії зацікавлених сторін та їх силу впливу («вагу»)	Уточнено та локалізовано всі різночитання та розбіжності учасників, оцінено «вагу» учасника
4	Визначити свої можливості впливу на зацікавлені сторони («ричаги»)	Ресурсів та повноважень для подальшого управління проєктом достатньо. Ризики втрати управління проєктом зрозумілі, допустимі
5	Розробити стратегію і тактику взаємовідносин із зацікавленими сторонами	Противники спільних ідей та рішень тепер займають нейтральну позицію або погодилися з представленими аргументами

Метод оцінки лояльності стейкхолдерів складається з наступних етапів [3]: 1 - ідентифікація стейкхолдерів та формування карти стейкхолдерів, 2 - складання матриці лояльності, 3 - визначення наслідків конфліктів, 4 - аналіз та виявлення проблемних стейкхолдерів, 5 - розробка рекомендацій щодо зниження рівня конфліктності.

*Ключові слова:* стейкхолдери, туристичні підприємства, метод оцінки лояльності, проєкти.

### **Список використаних джерел:**

1. Герасименко Ю. В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект / Герасименко Ю. В. // Вісник ЖДТУ. Серія: Економіка, управління та адміністрування. – 2019. – № 1(87). – С. 9–16.

2. Мирошниченко Ю. О. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ / Мирошниченко Ю. О., Бондар А. В. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. – № 5(16). – С. 71–74.

3. Трифонова А. І. Розробка моделі для аналізу взаємодії стейкхолдерів інноваційного проекту / Трифонова А. І. // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. – 2019. – Т. 30(69), № 2. – С. 220–225.