

туристичного продукту. Це обумовлює існування потреби туроператора у створенні та підтримці на підприємстві великої інформаційної бази стосовно можливостей потенційних та наявних партнерів. Тобто інформація у даному випадку буде використана для прийняття управлінського рішення, котре сприятиме забезпеченню контролю якості туристичного продукту на стадії його формування. Контроль якості не буде ефективним, якщо не буде врахована інша особливість туристичного продукту, а саме визначеність просторових та часових меж його вжитку. Саме територіальна визначеність місця споживання туристичного продукту призводить до того, що туристичний оператор не може повністю проконтролювати якість наданих туристичних послуг. Тоді виникає необхідність проведення наступного контролю, наприклад опитування у вигляді анкетування туристів, котрі скористалися послугами туроператора. Тобто інформація буде використовуватися для перевірки надійності постачальників туристичних послуг та допоможе в подальшому оптимізувати контроль якості туристичного продукту.

Говорячи про якість надання послуг, котрі входять до складу туристичного продукту, мова перш за все йде про їх відповідність заявленим властивостям. Для задоволення потреб споживача туристичний оператор повинен надати йому повну та правдиву інформацію про умови надання туристичних послуг. Ці умови знайдуть своє відображення у договорі на туристичне обслуговування. Саме контроль договірною процесу надасть туроператору можливість контролювати відносини з продуцентами туристичних послуг та їх споживачами, що в свою чергу дозволить забезпечити контроль якості туристичного продукту.

Отже, можна дійти висновку, що забезпечення контролю якості у туроператора є можливим лише за умови збору, обробки та використання значної кількості інформації.

**Література:** 1. World Tourism Organization / [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www2.unwto.org/en> 2. Державна служба статистики / [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> 3. UNWTO Tourism Highlights / [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://mkt.unwto.org/ru/node/36698> 4. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. N 325/95-ВР зі змінами та доповненнями / [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>

*Деренська Я.М.,  
доцент кафедри управління та економіки підприємства  
Національного фармацевтичного університету,  
м. Харків, Україна*

## **ВИДИ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ**

Розвиток підприємства зумовлений виконанням інвестиційних проектів, пов'язаних з розробкою і впровадженням нових видів продукції, нових виробництв, технологічних ліній, будівництвом цехів або невиробничих споруд тощо. У свою чергу, реалізація проектів потребує використання методології проектного менеджменту, основа якої – побудова процесних моделей ініціації, планування, виконання, моніторингу та завершення проекту. Кожний процес управління проектом має вхід, вихід, забезпечення, відповідального виконавця. Для більшості підпроцесів ініціації і планування проекту до входів належать фактори зовнішнього середовища.

Фактори зовнішнього середовища підприємства – це будь-який або всі зовнішні фактори дії та внутрішні організаційні фактори, що впливають на успіх проекту. Ці фактори існують для кожного з підприємств, що беруть участь у проекті, включають корпоративну культуру та структуру організації, інфраструктуру, існуючі ресурси, комерційні бази даних, умови ринку і програмне забезпечення для управління проектами [1].

Розподіл видів факторів зовнішнього середовища за групами процесів управління проектами та сферами знань наведено у табл. 1.

**Види факторів зовнішнього середовища в управлінні проектами**

Група процесів	Сфера знань	Підпроцес	Опис факторів зовнішнього середовища
Ініціація	Управління інтеграцією	Розробка Статуту проекту	Корпоративна культура та організаційна структура підприємств-учасників проекту; державні або промислові стандарти (GMP, ISO, розпорядження контролюючих органів, стандарти на продукцію); виробнича інфраструктура підприємства); існуючі людські ресурси (навички, знання, спеціалізації або повноваження чи ролі у проекті); управління персоналом (правила, процедури приймання і звільнення, методики оцінки ефективності роботи, підходи до навчання персоналу); корпоративна система авторизації робіт; характеристика ринкової ситуації; схильність до ризику учасників проекту; комерційні бази даних (стандартизовані кошторисні дані, бази даних по ризик-менеджменту); інформаційні системи управління проектами (характеристика роботи певних видів програмного забезпечення, пакетів прикладних програм з проектного менеджменту)
		Розробка попереднього опису змісту проекту	
Планування	Управління комунікаціями проекту	Розробка Плану управління проектом	Корпоративна культура підприємства, інфраструктура, інструменти, людські ресурси, політика щодо персоналу, ситуація на ринку та інші елементи, здатні вплинути на ступінь керованості змістом проекту
		Планування комунікацій	
	Управління змістом проекту	Планування змісту	Наявність інформаційних систем управління проектами і програмного забезпечення для управління розкладом проекту
	Управління строками проекту	Визначення складу робіт	Інформація про наявність ресурсів, рівень їхньої кваліфікації, досвіду, професійних знань
		Оцінка ресурсів робіт	Бази даних підприємств-учасників проекту щодо оцінки тривалості подібних проектних робіт, нормативна інформація
		Оцінка тривалості робіт	Кон'юнктура ринку (наявність і доступність товарів, послуг, робіт; характеристика постачальників; умови постачання); комерційні бази даних (інформація про вартість трудових ресурсів, стандартних матеріалів і обладнання, прайс-листи продавців)
	Управління вартістю проекту	Вартісна оцінка	Нормативні акти державних установ, правила, стандарти і розпорядження
	Управління якістю проекту	Планування якості	Визначені ролі і відповідальність учасників проекту, членів команди проекту, встановлена взаємодія учасників щодо всіх технічних аспектів проекту; характеристика організаційної структури підприємства, наявні колективні угоди, економічні умови та інші обмеження, що впливають на гнучкість процесу планування людських ресурсів
Управління людськими ресурсами	Планування людських ресурсів	Основні принципи, правила, політика підприємств-учасників проекту у сфері управління ризиками	
	Управління ризиками проекту	Планування управління ризиками	Комерційні бази даних, наукові публікації та результати досліджень з питань ризик-менеджменту
	Управління постачанням проекту	Планування закупівель	Аналітичні огляди ринкової ситуації; результати аналізу доступності товарів, послуг, робіт, умов їх купівлі, постачання і оплати
Виконання	Управління людськими ресурсами	Набір команди проекту	Визначена доступність людських ресурсів з урахуванням розкладу проекту; кваліфікація персоналу, досвід роботи у проектній діяльності, зацікавленість персоналу у роботі над проектом; вартість залучення у проект ресурсів

**Література: 1.** Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition. PMI, 2008. – Режим доступу: <http://www.pmi.org/publicatn/pmboktoc.htm>.