

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-2>

УДК 338.48

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

FEATURES OF USING MODERN MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF TOURISM

Бурачек Ігор Володимировичкандидат економічних наук, доцент,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0549-6917>**Ярмолюк Діна Іванівна**асистент,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7699-7092>**Burachek Igor, Yarmolyk Dina**

Zhytomyr Polytechnic State University

Несприятлива кон'юнктура та жорстка конкуренція серед вітчизняних туристичних підприємств все більш вимагає необхідність впровадження сучасних методів управління. Об'єктивною реакцією туристичних підприємств на динаміку соціально-економічних змін є застосування підходу до управління, основний детермінант якого – фокусування на технологіях менеджменту як сукупності взаємоузгоджених операцій, спрямованих на досягнення цілей господарської діяльності. Впровадження технологій менеджменту в сфері туризму передбачає організаційний розвиток підприємства, під яким мається на увазі поступовий процес якісних змін з метою більш ефективної адаптації до вимог технологій і ринку. Вибір напрямку організаційного розвитку і позиціонування при створенні підприємства в туристичній індустрії – відповідальне завдання, вирішення якого повинно привести до створення життєздатного та ефективного бізнесу. Туристичні підприємства, що використовують сучасні технології менеджменту, зосереджені на впровадженні проектів із розробки нових туристичних продуктів, нових підходів в маркетинговій діяльності, які впливають на роботу не тільки самого підприємства, а й інших учасників ринку, розвивають культуру споживання, впроваджують інновації в обслуговуванні клієнтів, тим самим сприяючи розвитку туристичної індустрії в цілому. В статті обґрунтовано процес управління готельно-ресторанним і туристичним підприємством на основі впровадження сучасних технологій менеджменту. Визначено переваги такого механізму, який дозволяє залучати до виконання бізнес-функцій досвідчених фахівців, що спеціалізується у певній галузі діяльності, а також особливості таких технологій, як інструменту управління, що сприяє його впровадженню у діяльність туристичних та готельно-ресторанних підприємств.

Ключові слова: інноваційний розвиток, підприємство, аутсорсинг, аутстафінг, лізинг, кооперація, крауд-сорсинг, офшорінг.

Неблагоприятная конъюнктура и жесткая конкуренция среди отечественных туристических предприятий все более требуют необходимости внедрения современных методов управления. Объективной реакцией туристических предприятий на динамику социально-экономических изменений является применение подхода к управлению, основным детерминантом которого является фокусировка на технологиях менеджмента как совокупности взаимосогласованных операций, направленных на достижение целей хозяйственной деятельности. Внедрение технологий менеджмента в сфере туризма предполагает организационное развитие предприятия, под которым предполагается постепенный процесс качественных изменений с целью более эффективной адаптации к требованиям технологий и рынка. Выбор направления организационного развития и позиционирования при создании предприятия в туристической индустрии – ответственная задача, решение которой должно привести к созданию жизнеспособного и эффективного бизнеса. Туристические предприятия, использующие современные технологии менеджмента, сосредоточены на внедрении проектов по разработке новых туристических продуктов, новых подходов в маркетинговой деятельности, которые влияют на работу не только самого предприятия, но и других участников рынка, развивают культуру потребления, внедряют инновации в обслуживании клиентов, тем самым способствуя развитию туристической индустрии в целом. В статье обоснован процесс управления гостинично-ресторанным и туристическим предприятием

на основе внедрения современных технологий менеджмента. Определены преимущества такого механизма, позволяющего привлекать к выполнению бизнес-функций опытных специалистов, специализирующихся в определенной области деятельности, а также особенности таких технологий, как инструмент управления, способствующий его внедрению в деятельность туристических и гостинично-ресторанных предприятий.

Ключевые слова: инновационное развитие, предприятие, аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг, кооперация, краудсорсинг, оффшоринг.

Unfavorable conditions and fierce competition among domestic tourism enterprises increasingly require the introduction of modern management methods. The objective reaction of tourism enterprises to the dynamics of socio-economic change is the application of the approach to management, the main determinant of which is the focus on management technologies as a set of mutually agreed operations aimed at achieving business goals. Management of modern technologies can provide prompt and adequate response to changes in the external environment and internal state of tourism enterprises, which will coordinate the interaction of units and increase the degree of coordination of operations, reduce costs, improve productivity and customer service. The introduction of management technologies in the field of tourism involves the organizational development of the enterprise, which means a gradual process of qualitative change in order to more effectively adapt to the requirements of technology and the market. Choosing the direction of organizational development and positioning in the creation of an enterprise in the tourism industry is a responsible task, the solution of which should lead to the creation of a viable and efficient business. Tourism companies using modern management technologies focused on the implementation of projects to develop new tourism products, new approaches to marketing activities that affect not only the company but also other market participants, develop a culture of consumption, innovate in customer service, thereby contributing to the development of the tourism industry as a whole. Within the framework of such technologies flexible forms of employment are developed, reengineering of business processes, outsourcing becomes necessary, the practice of introducing elements of the game into the process of designing a tourist product is spreading, the client is given the opportunity to design tourist products using templates. The article substantiates the process of management of hotel and restaurant and tourism enterprises on the basis of the introduction of modern management technologies. The advantages of such a mechanism, which allows to involve experienced specialists specializing in a certain field of activity, as well as features of such technologies as a management tool that facilitates its implementation in the activities of tourism and hotel and restaurant enterprises.

Keywords: innovative development, enterprise, outsourcing, outstaffing, leasing, cooperation, crowdsourcing, offshoring.

Постановка проблеми. В умовах конкурентної боротьби перед керівництвом організації постає питання про залучення зовнішніх ресурсів з ціллю оптимізації та покращення своєї діяльності. Актуальними та успішними технологіями управління, що дозволяють досягти підвищення ефективності діяльності можуть виступати аутсорсинг, аутстафінг, лизинг, кооперация, субконтракція та інші, які останнім часом перебувають на етапі активного розвитку та застосування підприємствами сфери туризму.

Раціонально побудований механізм управління із застосуванням аутсорсингу та інших бізнес-моделей дає можливість забезпечити узгоджену взаємодію елементів усієї системи управління підприємствами. Сучасні технології менеджменту в туризмі використовується не так часто, як в інших сферах економіки, однак його застосування може забезпечити підвищення ефективності їх діяльності, а також розвитку суміжних галузей економіки й підвищення зайнятості населення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика використання сучасних технологій в менеджменті щодо сфери туризму є відносно новою. Більшість вітчизня-

них дослідників спираються на накопичений досвід зарубіжних науковців які аналізують дану сферу, серед них можна назвати Жан-Луї Бравар, Р. Морган, Хейвуд Дж. Брайан, Н. Штангей та ін.

Питанням доцільності впровадження аутсорсингу й ефективності його застосування у діяльності підприємств різних галузей з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності присвячені роботи таких вчених: Б.А. Аникина, С.О. Календжан, Л. Скакун, В. Смірнова, О. Царенко, О.І. Білорус, О.В. Осадчук, І.В. Яцкевич, І.Л. Рудал, А.Г. Загородній, Г.О. Партин, О. Зозульов, О. Микало, А.Ю. Жданов та ін.

Дослідженням питань аутсорсингу в туризмі займаються такі дослідники, як В.А. Василенко [3], Т.М. Скоробогатова [9], що розглядають потенціал застосування підходів аутсорсингу в сфері розміщення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Теми аутсорсингу, оффшорінгу, аутстафінгу та інші, по відношенню до галузі гостинності, все ще залишаються досить новими для вітчизняної економічної науки, хоча, досить гарно розглянуті зарубіжними дослідниками [1; 2].

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні та узагальненні теоретичних засад застосування аутсорсингу, аутстафінгу, лізингу, кооперації, субконтракції та інших технологій менеджменту, з метою характеристики понять, виділення переваг та недоліків кожної із категорій та визначення напрямів розвитку в процесі впровадження на туристичних та готельно-ресторанних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації господарської діяльності, туристичні та готельно-ресторанні підприємства функціонують в жорстких умовах конкурентного середовища. Управлінці готельно-ресторанного бізнесу та туризму у своїй діяльності стикаються з цілою низкою проблем кризового характеру. Стрімкий розвиток нових технологій, зростаюча диверсифікація бізнесу, ускладнення бізнес-проектів та інші фактори спонукають підприємства розробляти нові стратегії, і шукати більш ефективні рішення для підвищення своєї конкурентоспроможності. Вельми важливим на нашу думку виходом з цієї ситуації є впровадження інноваційної діяльності у сфері готельного та туристичного бізнесу а саме, застосування різноманітних систем інформаційного забезпечення, яке необхідне для здійснення відповідних економічних розрахунків і особливо фінансового забезпечення, а також залучення аутсорсингу та інших сучасних високих технологій менеджменту. До них відносяться аутсорсинг, аутстафінг, лізинг, кооперацію, офшорінг та інші – основоположні відкриття бізнесу останніх десятиліть.

Сучасний бізнес неможливо уявити без аутсорсингу. Під аутсорсингом розуміють виконання окремих функцій або бізнес-процесів зовнішньою організацією, яка наділена необхідними для цього ресурсами, на основі довгострокової угоди. За останнє десятиліття потужна хвиля аутсорсингу захлестнула майже всі українські організації. У прагненні скоротити розміри фірми, зменшити штат і зосередити увагу на додатковій вартості і основних, характерних для цієї фірми видах діяльності, державні та приватні організації застосовують принцип «постачання ззовні» до багатьох процесів, які раніше виконувалися самими фірмами. Результати виконання цих процесів купуються у аутсорсерів в якості послуг. До них відносяться, в першу чергу, обслуговуючі процеси, потім допоміжні і, нарешті, основні. Окремими областями застосування аутсор-

сингу стали транспорт, комунікації, складське господарство, управління нерухомістю та ін.

Незважаючи на поширення аутсорсингу, в практиці міжнародного бізнесу, до сих пір у багатьох публікаціях на цю тему існує деяка плутанина у використанні близьких за змістом і суттю понять, що відображають сутність сучасних тенденцій інтеграції виробничих процесів.

На противагу, інсорсинг означає виконання власними силами тих функцій або бізнес-процесів, які раніше частково або повністю поставлялися ззовні. Та, реінсорсинг (в деяких джерелах званий також *backsourcing*) означає повернення в число виконуваних самостійно, всередині організації функцій або бізнес-процесів, які одного разу були винесені за її межі, тобто передані аутсорсеру.

Аутсорсинг і аутстафінг фактично відкривають доступ до будь-яких ресурсів, пропонує на сучасному ринку, – технологічних, інтелектуальних, інформаційних. Українські підприємства поки не здатні інтегрувати власні розробки в готовий продукт, затребувані на світовому ринку, але вже сьогодні займають гідне місце серед виробників, а в сфері наукових досліджень, в ряді областей – лідируючі позиції.

Характеристика терміну «аутсорсинг» тісно пов'язана з низкою інших значень, які характеризують різні форми партнерських відносин організацій, таких як субконтрактинг, промислова кооперація, інтеграція/деінтеграція, спеціалізація, розподіл праці, квазіінтеграція, офшорінг та ін. Не всі суміжні терміни з легкістю адаптуються до сфери послуг туристичної індустрії, але часткове використання та залучення все ж можливе.

Досліджуючи кооперування (кооперація) можна зазначити, що це встановлення самостійними спеціалізованими підприємствами (і галузями) прямих тривалих виробничих зв'язків з метою спільного випуску будь-якого продукту. Розрізняють зв'язки, засновані на виробничому кооперуванні і на матеріально-технічному постачанні. Відповідно до форм спеціалізації виділяють три форми виробничого кооперування: предметне або агрегатне; подетальне; технологічне [4].

Передача контракту «на сторону» (*contracting-out*) широко практикується в діяльності українських і зарубіжних компаній. Поняття «*contracting-out*» пов'язане також з практикою передачі контрактів іншим фірмам з відмовою від права отримання прибутку від них або передачі державними установами контрактів приватним фірмам.

В останнє десятиліття українські промислові підприємства активно розвивають субконтрактні відносини. Субконтракція (subcontracting) являє собою форму коопераційного співробітництва між малими, середніми і великими промисловими підприємствами, засновану на спеціалізації, раціональному використанні наявних виробничо-технологічних потужностей та оптимізації використання ресурсів. Відносини субконтракції пов'язують контрактора і субконтрактора (subcontractor). Контрактор передає іншим, самостійним організаціям (субконтракторам) частини робіт, необхідних для виробництва кінцевого продукту.

Особливо важко він дається для тих українських підприємств, сама структура яких визначально вибудовувалась на протилежних принципах: замкнутості і самодостатності. Відносини субконтракції і формують ринок послуг промислового аутсорсинга, закладають основу для створення конкурентоспроможних виробництв туристичних підприємств [7].

Деякі дослідники і досі ставлять знак рівності між поняттями аутсорсингу та субконтракції, проте сучасні дослідження доводять, що аутсорсинг сьогодні є більш широким поняттям, яке не обмежується лише передачею технічних функцій та бізнес-процесів, а включає перенесення частини ризиків на партнера, має довгостроковий характер та пов'язаний із життєвим циклом туристичної компанії [11]. По відношенню до субконтракції (субпідряду) аутсорсинг являє собою більш широке поняття, яке охоплює не тільки виробничу і науково-виробничу сфери, а й оптимізацію всіх сфер діяльності компанії на основі порівняння можливостей і вигод використання ресурсів зовнішніх організацій або власних внутрішніх ресурсів. Аутсорсинг розглядає не тільки питання укладення контрактів на виконання окремих видів робіт, він дозволяє повністю переглянути підходи до побудови бізнес-системи з управління цією системою для підвищення її ефективності та досягнення конкурентних переваг.

Окремі туристичні компанії завжди практикували залучення додаткових ресурсів, наймаючи вузьких фахівців під конкретну роботу або залучаючи тимчасових працівників в певні періоди. Підтримувалися різного роду взаємодоповнюючі партнерські відносини з іншими компаніями, існували загальні права доступу декількох компаній до будь-яких об'єднаних ресурсів (будівлям, технологій або фахівцям). Однак основна відмінність аутсорсингу від

субпідряду полягає в тому, що перший є частиною стратегії управління компанією, а не просто видом партнерської взаємодії. Аутсорсинг передбачає певну реструктуризацію внутрішньокорпоративних процесів і зовнішніх відносин компанії». Відносини, що виникають в рамках субконтракції (субпідряду), розглядаються з точки зору аутсорсингу, якщо мова йде про довгострокове партнерство, що має на меті оптимізацію діяльності компанії для її більш повної відповідності вимогам ринку [6].

У сфері розміщення аутсорсинг являє собою передачу організацією, яка спеціалізується на наданні готельних послуг і є власником певного виду готельної нерухомості, деяких своїх функцій іншій організації, що спеціалізується на роботі в даній області [10, с. 47].

Крім того, аутсорсинг став настільки поширеним і революційним у побудові бізнесу будь-якої сфери економічної діяльності, що він сформував низку похідних понять (офшоринг (offshoring), ніашоринг (nearshoring), краудсорсинг (crowdsourcing), мультисорсинг (multisourcing)). Фактично у всіх цих поняттях спільне те, що до співпраці підприємства запрошують стейкхолдера й, відповідно, із ними співпрацюють, використовуючи сучасні технології, досягаючи таким чином масштабування в діяльності.

Аутсорсинг найчастіше поділяють на внутрішній (угоди укладаються в середині країни), або інколи його називають інсорсинг (insourcing), та іноземний (з іноземними контрагентами). Серед іноземного аутсорсингу виокремлюють офшоринг (offshoring) – перенесення окремих бізнес-процесів в іншу країну. Причина офшорингу – уникнення оподаткування або низька вартість робочої сили. Аналогічно, офшоринг передбачає передачу частини функцій підрозділів компанії на виконання за кордон, при цьому виконавцями можуть бути як інші підприємства, так і зарубіжні підрозділи тієї ж компанії.

У широкому розумінні поняття офшорингу можна трактувати як різновид аутсорсингу, але все ж правильніше буде розділити ці поняття. Само собою зрозуміло, що підприємства сфери розміщення як однієї зі складових сучасної розвиненої інфраструктури теж виносять деякі зі своїх функцій на аутсорсинг та офшоринг. При цьому, на відміну від разових послуг, які часто мають випадковий характер, аутсорсинг, в тому числі і в сфері розміщення, передбачає тривале і безперервне співробітництво.

Як вже було зазначено, по суті цей процес передачі функцій зовнішнім виконавцям є поділом праці на організаційному та / або державному рівні, і результативність готельного аутсорсингу в даному випадку досягається за рахунок того, що кожен може зосередитися на конкретній діяльності, підвищуючи таким чином ефективність своєї роботи.

Ніашоринг – різновид офшорингу, що полягає в тому, що певні виробничі етапи чи операції переносяться в іншу країну, із якою межує держава замовника аутсорсингу. Також науковці зазначають, що цей термін можна використовувати при перенесенні певних операцій чи етапів у країну, яка має спільні зв'язки, такі як географічні, часові (один часовий пояс), культурні, соціальні, лінгвістичні, економічні, політичні та історичні. Найчастіше вживають цей термін, описуючи перенесення окремих функцій до сусідніх країн. На відміну від традиційного офшорингу це дає змогу підсилити контакт між замовником і провайдером, у тому числі й кількість годин безпосереднього контактування (face to face), і краще зрозуміти психологію персоналу кожного із партнерів такого виду аутсорсингу. Відповідно, кількість загроз, які притаманні для використання традиційного офшорингу, зникає при застосуванні ніашорингу, а найголовніші з них загрози – викрадення та захист інтелектуальної власності, оскільки, зазвичай, у сусідніх країнах нормативно-правові акти схожі або однакові у сфері захисту інтелектуальної власності.

Також реальним та вживаним способом кооперації в туристичній сфері виступає лізинг персоналу, який розглядається як необхідний елемент сучасної організації ринку праці, який не тільки дозволяє отримувати зростання рентабельності виробництва, підвищення його конкурентоспроможності, але і використовується як один із способів підтримання і збільшення зайнятості. Сьогодні практично всі розвинуті і багато країн, що розвиваються не тільки скасували заборони на використання позикової робочої сили, а й прийняли закони та інші нормативно-правові акти, що регулюють відносини позикової праці.

До переваг використання лізингу в туристичному бізнесі можна віднести: швидкість отримання, для виконання завдань, відсутнього працівника; можливість не витратити час на пошуки потрібного працівника; використання робочої сили на тимчасових умовах; найманий працівник має можливість гнучкої зайнятості та шанс залишитися в роботодавця на постійній основі. Але існу-

ють і недоліки лізингу: працівник має постійно адаптуватися до колективу, роботи; працівник ототожнює себе з річчю, що «здається в оренду»; подібне використання робочої сили коштує дорожче але агенція не відповідає за якість виконання обов'язків.

Наступною актуальною формою є аутстафінг, що визначається як виведення частини працівників за межі штату організації-клієнта і передавання кадровій агенції, яка формально виконує для них функції роботодавця, але за фактом вони продовжують працювати у своїй компанії. Обидва цих процеси в світовій практиці та науковій літературі одержали загальну назву «аутстафінг» (outstaffing – букв. переклад – позаштатний: out – з; поза, наружу; staff – штат, персонал; кадри).

Іншими словами, аутстафінг – це використання «позаштатного» або «позикового» персоналу (персоналу зовнішньої організації) для вирішення проблеми кадрового забезпечення та інтеграції інтелектуального потенціалу. Аутстафінг розглядається сучасним менеджментом як послуга, яку надають спеціалізовані агенції, що надають організації-замовнику кваліфікований персонал на умовах, що визначаються договором.

Поняття «аутстафінг» більш точно відображає сутність взаємодії між організацією-замовником і спеціалізованою агенцією, ніж поширене поняття «лізинг персоналу».

Що стосується відмінностей між аутсорсингом і аутстафінгом, то слід мати на увазі, що аутсорсинг – більш загальне поняття і в цьому випадку замовник сплачує за виконання визначеної функції або роботи, а при аутстафінгу замовник платить за наданий персонал.

До переваг аутстафінгу можна віднести те, що працівник не втрачає роботи, а підприємство не має проблем із штатом працівників; можливість мати на фірмі працівника, що не передбачений у штатному розкладі. Аутстафінг здійснюється лише у випадку скорочення штату підприємства, що є логічним та вигідним для роботодавця.

Ще один іноземний термін, що відокремлюють від аутсорсингу, – це ауттаскінг. Ауттаскінг (outtasking) – передача невеликих бізнес-завдань сторонній організації-виконавцю. Фактично можна сказати, що це аутсорсинг, і відокремлювати його як окремий інструмент не є доцільним.

Аутплейсмант (outplacement) – термін, що використовується при скороченні штату підприємства, для надання послуг щодо розірвання трудового договору між підпри-

ємством та працівником для допомоги переорієнтуватися на ринку праці, надання психологічної допомоги звільненим співробітникам. Послуги аутплейсменту сплачує підприємство, що звільнило співробітника [5].

В Україні використання аутплейсменту малопоширене. Найчастіше вітчизняні консалтингові агентства, що займаються аутплейсментом, пропонують звільненим фахівцям спеціальні навчальні програми спрямовані на розвиток навичок правильного пошуку роботи. Рідше агенції самі шукають нову роботу для скорочених працівників своїх компаній – клієнтів. Деякі компанії включають у програму аутплейсменту перенавчання фахівців, хоча це може суттєво підвищити вартість послуги.

Одним з новітніх методів формування персоналу є краудсорсинг (від англ. crowd sourcing, crowd – натовп та sourcing – використання ресурсів), який, на відміну від аутсорсингу, передбачає передачу роботи не професіоналам, а низькооплачуваним або неоплачуваним любителям-професіоналам, які отримують завдання зазвичай через мережу Інтернет та витрачають на її виконання свій вільний час. Це дозволяє зменшити фінансові витрати на виконання певних функцій та залучати небайдужих і зацікавлених осіб.

Найвідомішими прикладами краудсорсингу є вільна енциклопедія «Вікіпедія», що пропонує користувачам самим редагувати статті, або компанія «Procter & Gamble», яка на сайті «InnoCentive» публікує проблеми, які вона не може вирішити сама, пропонуючи натомість великі грошові винагороди понад 160 тисячам осіб, які є неофіційними безкоштовними співробітниками компанії [8]. Також це картографічні інтернет-сервіси, засновані на концепції Web 2.0 та використання гіс-технологій: це так звані «народні карти», які створюють самі користувачі з використанням принципу «вільного редагування», що використовує Вікіпедія.

Краудсорсинг дозволяє звичайному користувачу ставати не лише користувачем, але й виробником туристичного продукту або тієї

інформації, яка зможе допомогти зорієнтуватися в туристичному просторі.

У разі, коли необхідно знайти людей, які б вирішально вплинули на бізнес компанії, здатних визначити стратегію розвитку й забезпечити її реалізацію, використовуються сучасні методи рекрутингу, як хедхантинг та executive search. Хедхантинг – це виявлення та залучення в організацію сильних кандидатів, які самостійно не шукають перспективну роботу. Даний метод не слід розглядати лише як «переманювання», оскільки він включає в себе взаємопов'язані послідовні операції, які формують складний бізнес-процес.

Отже, сучасні технології управління є досить різними за змістом та сферами застосування. Але певне їх використання можливе в різних процесах, що реалізуються туристичними підприємствами. Однак, все одно, варто розуміти основу різниці цих дефініцій та сферу яку вони представляють та з якою метою вони можуть бути залучені в той чи інший процес.

Висновки. Пошук ефективних форм організації процесів та відносин суб'єктів господарювання з ключовими партнерами все частіше зумовлює використання сучасних технологій менеджменту на туристичних та готельно-ресторанних підприємствах України. Світовий ринок подібних послуг активно розвивається, тому вітчизняним підприємствам необхідно активно запроваджувати досвід розвинених країн.

Можливості сучасних форм взаємодії як і сфер їх застосування доволі широкі, проте, сама ідея залучення зовнішніх ресурсів не є новою. В даний час наявність безлічі близьких за змістом понять: кооперація, аутстафінг, франчайзинг, лізинг, інжиніринг, краудфандинг, реінсорсинг, інсорсинг, ауттаскінг та інші, а також бурхливий розвиток і розширення сфер застосування нової методології ускладнюють однозначне тлумачення сутності кожного із них. Реалізація сучасних проектів сприяє довгостроковій підтримці економічної стійкості, конкурентоспроможності і поступальному розвитку компанії та сприяє реструктуризації внутрішньо фірмових процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Heersink B. Outsourcing in the Hospitality and Tourism Industry Материали сайта. URL: http://next.eller.arizona.edu/courses/outsourcing/Fall2007/student_papers/final_papers/Outsourcing_in_the_Hospitality_Industry.pdf
2. Simon E.Y. Pros and cons of hospitality outsourcing. Материали сайта www.hotelnewsnow.com. 2010. URL: <http://www.hotelnewsnow.com/Articles.aspx/3209/Pros-and-cons-of-hospitality-outsourcing>
3. Василенко В.А. Реализация стратегии развития предприятий сферы услуг на основе кластера. *Учёные записки ТНУ имени Вернадского. Серия «Экономика и управление»*. 2012. Т. 25(64). № 2. С. 10–22.
4. Инженерная экономика : Учебник / Под ред. А.А. Колобова, А.И. Орлова. Москва : Изд-во МГТУ им. Баумана, 2005. С. 117.

5. Исторические корни и понятие аутсорсинга. URL: <http://super-menedjment.ru/page6/index.html>
6. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. Москва : Дело, 2003. С. 48–49.
7. Киселев А.Н. Субконтракция: действенный механизм организации производства. *Компас промышленной реструктуризации*. 2002. № 1. С. 13–14.
8. Краудсорсинг. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Краудсорсинг>
9. Скоробогатова Т.Н. Импульсы развития городов-связей как логистических сервисных мезосистем в плоскости управления туристскими потоками. *Логістика: теорія та практика*. 2012. № 1(2). С. 157–163.
10. Ткаченко Т.І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. 2-ге вид., випр. та доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.
11. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Пер. с англ. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2002. С. 26.

REFERENCES:

1. Heersink B. Outsourcing in the Hospitality and Tourism Industry. Retrieved from: http://next.eller.arizona.edu/courses/outsourcing/Fall2007/student_papers/final_papers/Outsourcing_in_the_Hospitality_Industry.pdf
2. Simon E.Y. (2010) Pros and cons of hospitality outsourcing. Retrieved from: www.hotelnewsnow.com <http://www.hotelnewsnow.com/Articles.aspx/3209/Pros-and-cons-of-hospitality-outsourcing>
3. Vasilenko V.A. (2012) Realizatsiya strategii razvitiya predpriyatiy sfery uslug na osnove klastera [Implementation of the development strategy of enterprises in the service sector based on a cluster]. *Uchenye zapiski TNU imeni Vernad'skogo. Seriya «Ekonomika i upravlenie»*, t. 25(64), no. 2, 10–22. (in Russian)
4. Kolobova A.A., Orlova A.I. (2005) Inzhenernaya ekonomika: Uchebnik [Engineering Economics: Textbook] Moscow: Izd-vo MGTU im. Bauman. (in Russian)
5. Istoricheskie korni i ponyatie outsorsinga [Historical roots and the concept of outsourcing]. Retrieved from: <http://super-menedjment.ru/page6/index.html> (in Russian)
6. Kalendzhyan S.O. (2003) Outsorsing i delegirovanie polnomochiy v deyatelnosti kompaniy [Outsourcing and delegation of authority in the activities of companies]. Moscow: Delo. (in Russian)
7. Kiselev A.N. (2002) Subkontraktsiya: deystvennyy mekhanizm organizatsii proizvodstva [Subcontracting: an effective mechanism for organizing production]. *Kompas promyshlennoy restrukturizatsii*, 1, 13–14.
8. Kraudsorsing [Crowdsourcing]. Retrieved from: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Kraudsorsing> (in Russian)
9. Skorobogatova T.N. (2012) Impul'sy razvitiya gorodov-svyazey kak logisticheskikh servisnykh mezosistem v ploskosti upravleniya turistskimi potokami [The impulses of the development of cities-links as logistic service mesosystems in the plane of managing tourist flows]. *Logistika: teoriya ta praktika*, 1(2), 157–163. (in Russian)
10. Tkachenko T.I. (2009) Stalyj rozvytok turyzmu: teoriya, metodologhija, realiji biznesu: monoghrafija [Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities: monograph]. 2-ghe vyd., vypr. ta dopovn. Kyiv: Kyiv. nac. torgh.-ekon. un-t. (in Ukrainian)
11. Kheyvud Dzh.B. (2002) Outsorsing: v poiskakh konkurentnykh preimushchestv [Outsourcing: in search of competitive advantages] / Per. s angl. Moscow: Izd. dom «Vil'yams». (in Russian)