

УДК 379.81

Ярмолюк Д.І.
асистент кафедри менеджменту і туризму
Житомирського державного технологічного університету

АУТСОРСИНГ У ТУРИЗМІ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ

OUTSOURCING IN TOURISM: CLASSIFICATION AND SCOPES OF APPLICATION

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні різновиди аутсорсингу у сфері туризму та взаємодії аутсорса з аутсорсером. Проаналізовано конкретні сфери застосування та переваги кожного з різновидів аутсорсингу в туризмі. Наведено успішний досвід використання послуг аутсорсерів під час організації та проведення турів.

Ключові слова: аутсорсинг, аутсорс, аутсорсер, туризм, об'єкт передачі, суб'єкт передачі.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены основные разновидности аутсорсинга в сфере туризма и взаимодействия аутсорса с аутсорсером. Проанализированы конкретные сферы применения и преимущества каждой из разновидностей аутсорсинга в туризме. Приведен успешный опыт использования услуг аутсорсеров при организации и проведении туров.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорс, аутсорсер, туризм, объект передачи, субъект передачи.

ANNOTATION

The main types of outsourcing in the sphere of tourism and interaction of outsourcing with outsourcer are considered in the article. Specific areas of application and advantages of each of the types of outsourcing in tourism are analyzed. The successful experience of using outsourcers' services in organizing and conducting tours is given.

Keywords: outsourcing, outsourcer, tourism, object of transfer, subject of transfer.

Постановка проблеми. За сучасних умов глобалізації та загострення конкуренції в туристичній галузі недостатньо володіти лише ресурсним потенціалом для здійснення ефективної економічної діяльності та розвитку. Розвиток туристичної галузі є складним динамічним процесом, що орієнтований на взаємодію всіх учасників внутрішнього та зовнішнього середовища за умов швидкої та постійної реакції на їх мінливість. Окрім зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на збалансованість та ефективність використання туристичного потенціалу, важливим є пошук перспективних напрямів управління бізнесом для підприємств туристичної індустрії, до яких можна віднести аутсорсинг. Механізм управління із застосуванням аутсорсингу дасть змогу забезпечити узгоджену взаємодію елементів усієї системи управління туристичними підприємствами.

Серед різноманіття моделей управління застосування аутсорсингу в господарській діяльності підприємств набуло поширення, сутність якого полягає у передачі частини функцій сторонній організації, які вона може виконати краще [1, с. 288]. Але впровадженню аутсорсингу в практику сфери туризму не приділяється значної уваги. Незначна кількість авторів [2, с. 12]

розглядає можливість використання аутсорсингу підприємствами туристичного бізнесу для досягнення найліпших організаційно-управлінських, технологічних і вартісних цілей із найменшим ризиком для самого підприємства. Існує потреба у вивченні сфер та перспектив застосування аутсорсингу в туризмі та створення алгоритму вибору партнерів під час планування подальшої діяльності з використанням аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням актуальності впровадження аутсорсингу й важливості його застосування у діяльності туристичних підприємств присвячено роботи вітчизняних і зарубіжних учених: С.А. Александрової, Б.А. Анікіна, К.О. Горової, І.А. Дмитрієва, Т.О. Загоскіної, С.О. Календжян, М. Коток, Л.С. Скакун, В.В. Смірнова, М.В. Татьянак, Дж. Хейвуд Брайан, Н.М. Штангей, К.В. Шмельова, О.В. Царенко тощо.

Крім цього, автори, такі як І.Т. Балабанов, І.В. Зорин, О.Г. Чимитдоржиєва, досліджуючи специфіку та розвиток туризму, орієнтуються на ціль поїздки туриста.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних аспектів застосування аутсорсингу в діяльності туристичних підприємств у сучасних умовах.

Сформульовано такі завдання:

- визначити доцільність застосування аутсорсингу на туристичних підприємствах;
- охарактеризувати сфери застосування аутсорсингу туристичних підприємств;
- дослідити основні функції туристичних підприємств, що можуть бути передані на аутсорсинг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови конкурентної боротьби вимагають від керівництва організацій вирішення питання про залучення зовнішніх ресурсів для оптимізації і поліпшення діяльності. Однією з найбільш сучасних та успішних бізнес-моделей, що дає змогу домогтися підвищення ефективності діяльності, є аутсорсинг. У діловій практиці цей термін застосовується під час розміщення тривалих замовлень на отримання від інших підприємств необхідних послуг або під час передачі деяких функцій сторонній фірмі [3]. На протязі останніх років аутсорсинг перебуває на етапі активного розвитку.

Вчені трактують аутсорсинг як спосіб залучення ресурсів спеціалізованих організацій у

конкретних видах і напрямках діяльності підприємства на середньостроковий або довгостроковий період замість розвитку власними силами і для підвищення економічної ефективності проекту. Більш розповсюджене визначення аутсорсингу таке: це засіб оптимізації діяльності підприємства за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим компаніям.

Зазвичай аутсорсинг у сфері туризму використовується не так часто, ніж в інших сферах економіки. Підприємства туристичної індустрії вибирають ту чи іншу форму аутсорсингу залежно від виду діяльності підприємства.

У разі здійснення туроператорського бізнесу можливий аутсорсинг, що стосується безпосереднього співробітництва з постачальником туристичних послуг: реалізація турів через туристичні агенції; обслуговування офісів; юридичні, транспортні, бухгалтерські, інформаційно-технічні послуги; проведення аудиту, маркетингових досліджень; аутсорсингу персоналу тощо.

Готельний бізнес спрямований на передачу на аутсорсинг окремих напрямів діяльності: обслуговування території готелю; охорона готелю та його території; функції туроператора; екскурсійні функції; організація будь-яких заходів, бронювання місць; юридичні, транспортні, бухгалтерські, інформаційно-технічні послуги; проведення аудиту, маркетингових досліджень.

За орієнтації діяльності на екскурсійному обслуговуванні на аутсорсинг можна передавати організацію відпочинку; екскурсійне обслуговування на місцях; юридичні, транспортні, бухгалтерські, інформаційно-технічні послуги; проведення аудиту, маркетингових досліджень; аутсорсинг персоналу тощо.

Аутсорсинг у сфері туризму визначається як передача туристською організацією, що є замовником (аутсорсом), на виконання функцій, процесів виконавцю-спеціалізованому підприємству (аутсорсеру) або використання його ресурсів. Важливо розглянути основні різновиди аутсорсингу у сфері туризму для детального дослідження об'єкта та суб'єкта передачі та взаємодії аутсорса з аутсорсером (рис. 1).

Найпоширенішою та найуживанішою класифікаційною ознакою не тільки в туризмі, а й у інших сферах бізнесу є класифікація аутсорсингу за об'єктом передачі, якими можуть виступати функції, процеси та ресурси. Відповідно до цього, за цією ознакою виокремлюють функціональний, процесний та ресурсний аутсорсинг [7].

Під час реалізації функціонального аутсорсингу предметом передачі виступають функції, що являють собою дії певних відділів компанії для досягнення поставлених цілей організації. Будь-яка компанія має безліч функцій, які можна передати на виконання стороннім компаніям. Саме тому функціональний аутсорсинг туристської компанії означає передачу

спеціалізованій фірмі функцій, не пов'язаних з основною діяльністю. Як правило, залежно від переданих функцій розрізняють аутсорсинг облікових функцій, аутсорсинг інформаційних технологій, а також аутсорсинг сфери обслуговування. Як уже було зазначено, функціональний аутсорсинг найчастіше використовується туристичними організаціями, але не повною мірою, щоб не втратити контроль над здійсненням основного виду діяльності.

Аутсорсинг облікових функцій характеризується передачею сфер діяльності компанії, що пов'язані з юридичним забезпеченням та різними видами обліку: бухгалтерського, податкового, кадрового. У функціональному аутсорсингу частіше зацікавлені невеликі туристські агентства.

Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ) є дуже актуальним у туризмі і набуває широкого розповсюдження серед підприємств цієї сфери. Розглядаючи питання з погляду економічного складника, фірма може значно знизити затрати, залучаючи сторонню компанію, а не приймаючи фахівця у штат. Залучення кваліфікованих спеціалістів фірм-аутсорсерів ІТ-послуг дає змогу мінімізувати ризики, пов'язані з утратою потенційного прибутку компанії через відсутність можливості обслужити того чи іншого клієнта, у зв'язку з перебоями функціонування систем або втратою важливої інформації внаслідок вірусної атаки або зовнішнього злому [4]. Компанії, що надають аутсорсингові послуги у сфері інформаційних технологій, володіють високотехнологічними ресурсами, досвідом і виробничим масштабом, можуть забезпечити турфірмам високу надійність та ефективність функціонування їх систем. Отже, обслуговування ІТ-інфраструктури, проектування і планування автоматизованих систем, розвиток і супровід ІТ-систем туристським організаціям доцільніше передавати на спеціалізованим фірмам, аніж виконувати власними силами.

За аутсорсингу обслуговування предметом передачі виступають другорядні функції компанії, які не впливають на її результати, це можуть бути прибирання приміщень, харчування та інші послуги з обслуговування. Туристські організації все частіше починають користуватися такими аутсорсинговими послугами.

Процесний аутсорсинг, або аутсорсинг бізнес-процесів, – це передача на зовнішнє обслуговування процесів, які є основою будь-якої організаційної системи. Цей різновид аутсорсингу поділяється залежно від класифікації самих бізнес-процесів, а саме від їх значущості по відношенню до основного виду діяльності компанії. Отже, варто розрізняти аутсорсинг основних бізнес-процесів, аутсорсинг допоміжних бізнес-процесів та аутсорсинг бізнес-процесів управління.

Аутсорсинг основних бізнес-процесів стосується передачі за межі компанії процесів, безпосередньо пов'язаних з основним видом діяль-

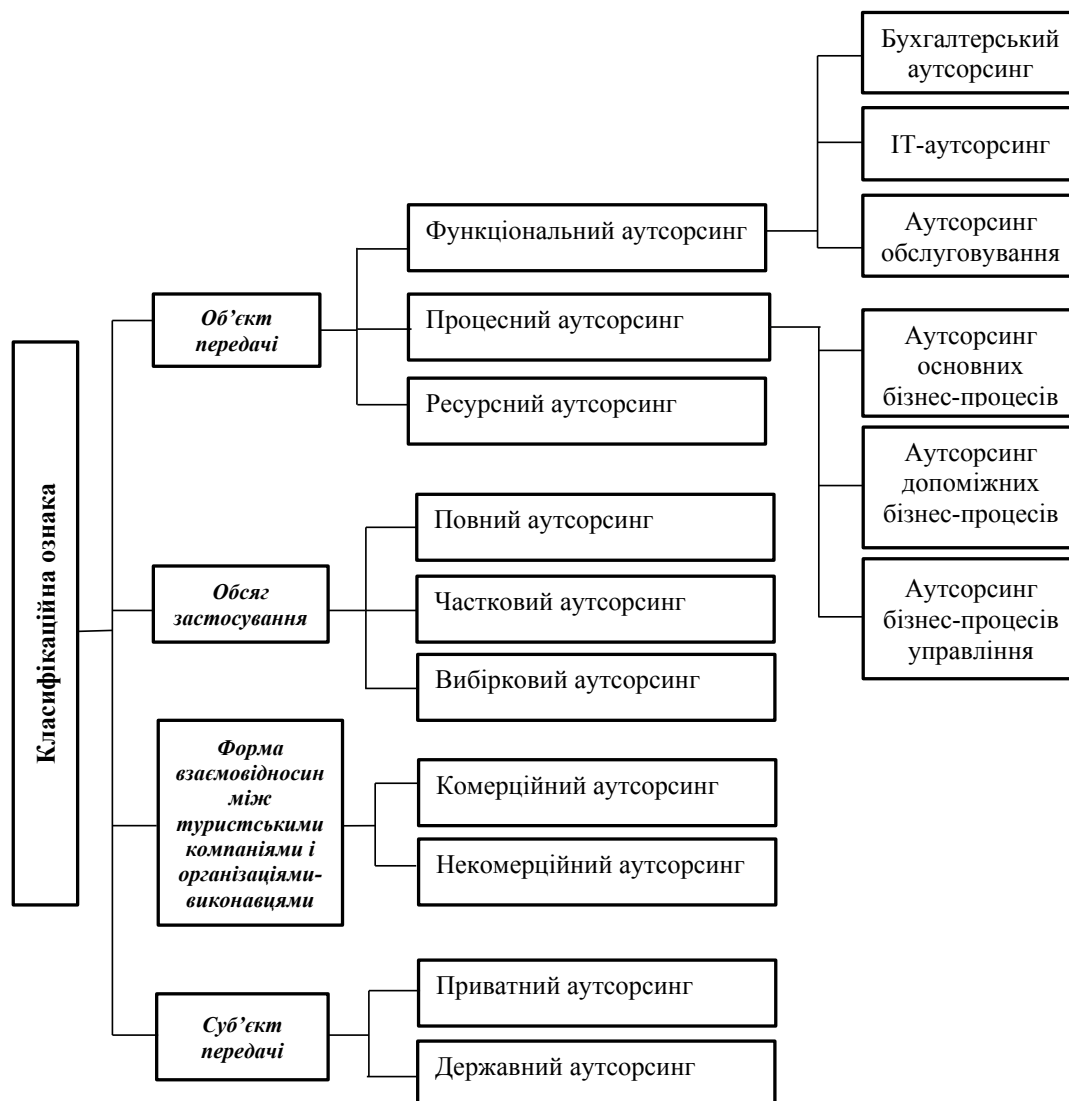


Рис. 1. Різновиди аутсорсингу у сфері туризму

ності компанії. Частіше такий вид називають виробничим аутсорсингом, оскільки аутсорсер передає частину ланцюга виробничих процесів або повністю весь цикл виробництва продукту аутсорсеру. У сфері туризму до виробничих процесів слід віднести процеси з формування, просування і реалізації туристичного продукту. Аутсорсинг основних бізнес-процесів являє собою передачу спеціалізованій компанії процесів, які спрямовані на забезпечення основних процесів, супроводжують їх і формують інфраструктуру компанії. У туризмі до допоміжних належать процеси, супутні формуванню, просуванню і реалізації туристського продукту. Передані процеси забезпечують основну діяльність, при цьому не пов'язану безпосередньо з виробництвом туристського продукту. На відміну від аутсорсингу основних бізнес-процесів аутсорсинг допоміжних бізнес-процесів застосовується у сфері туристичного бізнесу частіше через можливість мінімізації ризиків у процесі здійснення діяльності.

Важливим та перспективним є аутсорсинг бізнес-процесів управління, сутність якого полягає у передачі високорівневих процесів, пов'язаних з управлінням персоналом, інформацією, фінансами, маркетингом, тобто процесів, що забезпечують загальний менеджмент компанії. Аутсорсинг бізнес-процесів управління актуальний для туристських фірм але не набув широкого розповсюдження.

Туристські компанії широко використовують ресурсний аутсорсинг, що означає використання зовнішніх ресурсів замість власних. Ресурсами виступають об'єкти основних засобів, нематеріальні активи, матеріально-виробничі запаси та інші ресурси, тобто аутсорсер запозичує у аутсорсера ресурси, необхідні для ведення бізнесу. Говорячи про ресурсний аутсорсинг, йдеться про оренду технологічних, виробничих, телекомунікаційних та інших потужностей. Окрім того, ресурсний аутсорсинг передбачає використання трудових ресурсів, іншими словами, аутсорсинг персоналу.

За обсягом застосування розрізняють повний і частковий та вибірковий аутсорсинг [8]. Повний аутсорсинг передбачає передачу певного виробничого або сервісного процесу цілком, а не окремих функцій будь-якого відділу. Своєю чергою, ведення діяльності туристською організацією самостійно і сервісним центром одночасно свідчить про використання часткового (вибіркового) аутсорсингу.

Залежно від форми взаємовідносин між туристськими компаніями і організаціями-виконавцями можна виділити комерційний і некомерційний аутсорсинг. Ключовою відмінністю комерційного аутсорсингу від некомерційного є передача функцій або процесів на виконання спеціалізованих фірмі на договірно-правовій основі за винагороду. За некомерційних взаємин необхідно визначити, яку мету ставить перед собою некомерційна організація, виступаючи як аутсорсер, та за які кошти вона здійснюватиме свою діяльність.

За суб'єктом передачі розрізняють приватний та державний аутсорсинг. Приватним прийнято вважати аутсорсинг, за якого в ролі замовника аутсорсингових послуг виступає організація, основна мета якої – отримання прибутку незалежно від видів її діяльності. У туризмі за такого виду аутсорсингу замовником є туристська організація, що здійснює туристичну діяльність. Під державним аутсорсингом прийнято розуміти передачу органами державної влади виконання функцій спеціалізованим компаніям. Використання аутсорсингових послуг державними органами з туризму як на федеральному, так і на регіональних рівнях відображає наявність державного аутсорсингу в туризмі.

У розглянутій класифікації різновидів аутсорсингу у сфері туризму туристична компанія виступає у ролі замовника аутсорсингових послуг, але, звичайно, можливий варіант, коли туристична фірма виступає як аутсорсер.

При цьому застосування аутсорсингу в туристських організаціях може сприяти підвищенню ефективності їх діяльності, що забезпечить зростання податкових відрахувань до бюджетів різних рівнів, сприятиме розвитку суміжних та взаємопов'язаних галузей економіки і підвищенню зайнятості населення.

Досвід використання послуг аутсорсерів під час організації турів дає змогу знизити фінансові витрати до 20% у зв'язку з нижчими цінами на обслуговування, зазначеними в договорах між турфірмами-аутсорсерами і посередниками. Таке співробітництво є взаємовигідним для всіх учасників. Аутсорс має можливість економити кошти, час і отримує послуги з організації туризму гарантованої якості. Аутсорсер користується хорошими знижками у посеред-

ників і одержує агентську винагороду від компанії [5].

Експерти очікують, що в подальшому великі компанії будуть прагнути працювати лише з вибраними постачальниками і наймати тих, хто має глобальне охоплення наявних і нових ринків [6]. У сфері туризму партнерами, здатними вирішити перераховані вище завдання, є спеціалізовані професійні агентства.

Висновки. Проаналізувавши викладений вище матеріал, можна прийти до висновку, що туристські підприємства та організації України все частіше звертаються за послугами до фірм, які спеціалізуються на здійсненні аутсорсингу. Застосування аутсорсингу на підприємствах туристичної індустрії є перспективним та необхідним засобом для забезпечення ефективної діяльності, що пояснюється взаємодією багатьох підприємств різних сфер, які географічно віддалені один від одного, під час створення та реалізація туристичного продукту.

Після проведеного аналізу можна стверджувати, що у сфері туризму використовуються різні види аутсорсингу. Практика застосування аутсорсингу у сфері туризму показує, що турфірми можуть виступати не тільки в ролі замовника (аутсорса), а й у ролі виконавця (аутсорсера).

Таким чином, можна стверджувати, що можливість упровадження та застосування аутсорсингу в туристичному господарстві як методу оптимізації витрат є ефективним як для основної, так і для додаткової діяльності, а також у загальній структурі управління туристичним підприємством.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Александрова С.А. Аутсорсинг: перспективы застосування на підприємствах туристської індустрії. Коммунальное хозяйство городов. Серия «Экономические науки». 2011. Вып. 98. С. 408–413.
2. Аникин Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. М.: Инфра-М, 2003. 187 с.
3. Аутсорсинг 2011: ТОП-10 тенденций. URL: <http://www.outsourcing.ru/content/rus/315/3153-article.asp>.
4. Аутсорсинг – за и против. URL: <http://www.sib-paritet.ru/story/business/27-autosorsing-za-i-protiv>.
5. Аутсорсинг и деловой туризм: время – деньги. URL: http://www.italynews.ru/material_4859.html.
6. Что такое аутсорсинг и чем он полезен для бизнеса. URL: <http://www.pulse.com.ua/chtotakoe-autsorsing-i-chem-on-polezen-dlya-biznesa.html>.
7. Коток М. Аутсорсинг логістичних функцій торговельних підприємств. Товари і ринки. 2011. № 2. С. 36–45.
8. Скакун Л.С. Оцінка ефективності бухгалтерського аутсорсингу: систематизація та аналіз підходів. Міжнародний збірник наукових праць. 2005. № 3(15). С. 267–277.