

УДК 640.41: 351.757

АУТСОРСИНГ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

кандидат педагогічних наук, Лисюк Т. В.

кандидат географічних наук, Терещук О. С.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна, Луцьк

Обґрунтовано процес управління готельно-ресторанним і туристичним підприємством на основі впровадження аутсорсингу. Визначено переваги такого механізму, який дозволяє залучати до виконання бізнес-функцій досвідчений професіонал, що спеціалізується у певній галузі діяльності, а також особливості аутсорсингу, як інструменту управління, що полягає в універсальному характері та сприяє його впровадженню у діяльність туристичних та готельно-ресторанних підприємств. Охарактеризовано існуючу систему управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств та індустрії гостинності, визначено проблеми та перспективи її розвитку, оцінено можливості використання зарубіжного досвіду застосування аутсорсингу, а також виявлено базові напрямки його вдосконалення на основі поліпшення економічного механізму і формування стратегії управління інноваційною діяльністю.

Ключові слова: готельне господарство, туристична індустрія, інноваційний розвиток, підприємство, аутсорсинг, прийняття рішення про аутсорсинг

кандидат педагогических наук, доцент Лысюк Т. В., кандидат географических наук, доцент Терещук О. С. Аутсорсинг как фактор повышения инновационной деятельности в сфере туризма и гостинично-ресторанного хозяйства / Восточноевропейский национальный университет имени Леси Украинки, Украина, Луцк

Обоснованно процесс управления гостинично-ресторанным и туристическим предприятием на основе внедрения аутсорсинга. Определены преимущества такого механизма, который позволяет привлекать к выполнению бизнес-функций опытный профессионал, специализирующийся в определенной области деятельности, а также особенности аутсорсинга, как инструмента управления, заключается в универсальном характере и способствует его внедрению в деятельность туристических и гостинично-ресторанных предприятий. Охарактеризовано существующую систему управления инновационной деятельностью

туристических предприятий и индустрии гостеприимства, определены проблемы и перспективы ее развития, оценены возможности использования зарубежного опыта применения аутсорсинга, а также выявлены базовые направления его совершенствования на основе улучшения экономического механизма и формирования стратегии управления инновационной деятельностью.

Ключевые слова: гостиничное хозяйство, туристская индустрия, инновационное развитие, предприятие, аутсорсинг, принятие решения об аутсорсинге.

Ph.D., Associate Professor, Tatiana Lysyuk, Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor Oksana Tereshchuk Outsourcing as a factor of innovation in the tourism and hotel and restaurant management / Eastern European national university named after Lesya Ukrainka, Ukraine, Lutsk

Sound management of the process of hotel and restaurant and tourism business on the basis of implementation of outsourcing. The advantages of such a mechanism, which allows you to engage any of the functions of an experienced business professional who specializes in a particular field of activity, as well as features of outsourcing as a management tool, is universal in nature and contributing to its implementation in the activity of tourism and hotel and restaurant businesses. Characterized by the existing system of management of innovative activity of tourism enterprises and the hospitality industry, identified the problems and prospects of its development, evaluated the possibility of using foreign experience in application outsourcing, and also identified the basic directions of its perfection on the basis of improving the economic mechanism and the formation of an innovative management strategy.

Key words: hotel industry, tourism industry, innovative development, tourist enterprises, outsourcing, making decision of outsourcing.

Вступ. Основні напрямки розвитку інноваційної діяльності, пріоритети інноваційної політики визначаються потребами національної економіки в технічному і технологічному переоснащенні, необхідністю забезпечити високий рівень продуктивності праці і відповідно, гідну якість життя населення країни. Створення сприятливих умов для розвитку інновацій дозволить модернізувати технологічну базу всіх сфер української економіки, включаючи таку важливу її складову, як туристичну та готельно-ресторанну індустрію.

Серед важливих питань, пов'язаних з вивченням індустрії гостинності та туризму як в країні в цілому, так і в окремих її регіонах, важливе місце посідає завдання вдосконалення механізмів управління її інноваційним розвитком.

На нашу думку раціонально побудований механізм управління із застосуванням аутсорсингу дасть змогу забезпечити узгоджену взаємодію елементів усієї системи управління туристичними та готельно-ресторанними підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням доцільності впровадження аутсорсингу й ефективності його застосування у діяльності підприємств різних галузей з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних вчених: С. Александрової, Б. Анікіна, І. Дмитрієва, С. Календжян, М. Коток, Л. Скакун, В. Смірнова, Хейвуд Дж. Брайан, Н. Штангей, О. Царенко, тощо [1- 11].

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад застосування аутсорсингу, як інноваційного механізму в розвитку туристичних та готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах.

Завдання статті:

- обґрунтувати доцільність застосування аутсорсингу у туристичних та готельно-ресторанних підприємствах;
- визначити основні функції туристичних та готельних підприємств, що можуть бути переведені на аутсорсинг;
- охарактеризувати власні форми застосування аутсорсингу туристичних та готельно-ресторанних підприємств.

Виклад основного матеріалу статті. Управлінці готельно-ресторанного бізнесу та туризму у своїй діяльності стикаються з цілою низкою проблем кризового характеру. 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 застосування аутсорсингу.

У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації господарської діяльності, туристичні та готельно-ресторанні підприємства функціонують в жорстких умовах конкурентного середовища. 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.

Туризм та готельна індустрія є галуззю, складові компоненти яких визначаються у момент споживання послуг відвідувачами. Відвідувач споживає цілий пакет послуг, які виробляються великою кількістю постачальників. Постачальники туристських послуг конкурують один з одним. Однак вони змушені певною мірою кооперуватися, коли споживач потребує додаткових послуг, або пакет послуг. Тому нові туристські структури генеруються між конкуренцією і кооперацією постачальників.

На сучасному етапі у практиці управління готельно-ресторанними та туристичними підприємствами знаходить все більш широке застосування аутсорсинг. Ця тенденція відповідає закономірностям постіндустріальної економіки: подальшому поглибленню спеціалізації, випереджаючому розвитку сфери послуг.

Термін «аутсорсинг» («outsourcing») походить від англійського «outside resource using» – використання зовнішніх ресурсів. Введення цього терміна в теорію менеджменту Б. Анікін і деякі інші вчені пов'язують із використанням ресурсів зовнішніх організацій або провайдерів (від англ. to provide – «надавати послуги») [2].

З поняттям процесу аутсорсингу пов'язано поняття технології аутсорсингу – управлінської технології планування, організації, реалізації та контролю (супроводу) процесу аутсорсингу, або конкретного інноваційного проекту аутсорсингу [2].

Проект аутсорсингу – цілеспрямована зміна конфігурації економічної системи на основі методології аутсорсингу, яка має на меті підвищення ефективності та конкурентоспроможності [6;7].

Аутсорсинг як особлива форма ділових відносин породжує новий клас бізнес-систем, окремі елементи яких мають міцні довгострокові економічні зв'язки, залишаючись при цьому незалежними ринковими суб'єктами.

У якості нового методу організації бізнесу, спрямованого на підвищення ефективності діяльності підприємств шляхом зниження адміністративних і трансакційних витрат, підвищення продуктивності праці, отримання доступу до наявних на ринку активів і зниження вартості поставок, аутсорсинг відноситься до числа найбільш поширених організаційних інновацій [2].

Аутсорсинг охоплює усі сфери діяльності сучасного підприємства, включаючи основні виробничі процеси. Незмінними для підприємства, залишаються її основні (ключові) компетенції: надання туристичних та готельних послуг.

Досвід і кваліфікація фахівців організацій, що виконують функції аутсорсера, існуюча система знань і умінь, унікальне обладнання і технології створюють основу високої унікальності внутрішніх бізнес-процесів, і є запорукою успіху довгострокової конкурентоспроможності готельно-ресторанних і туристичних підприємств.

Велику економічну вигоду можуть отримати туристичні і готельно-ресторанні підприємства при застосуванні аутсорсингу для стимулювання впровадження нововведень. Однак ці проекти найчастіше схильні до значного ризику. Конкуренція змушує прискорювати впровадження у виробництво певних нововведень. У деяких випадках підприємства не можуть впоратися з таким завданням у необхідні терміни, самотійно використовуючи свій персонал і наявне обладнання, тому проблема може вирішуватися

шляхом застосування аутсорсингу. Йдеться про те, щоб застосувати аутсорсинг для розробки нових послуг і тим самим прискорити появу в асортименті компанії-замовника нової послуги.

На сучасному етапі в Україні існує необхідність застосування аутсорсингу в готельно-ресторанному і туристичному бізнесі, яка дозволяє перейти від замкнутого підприємства до кооперації і спільної взаємодії на суміжних ринках, поділяючи спільні інвестиційні витрати, покращуючи якість обслуговування, знижуючи терміни окупності і ризику.

В умовах сучасної економіки виживають і досягають успіху тільки ті готельні та туристичні підприємства, які ведуть свій бізнес максимально ефективно.

Аутсорсинг знижує необхідність інвестування коштів в розвиток основних фондів, пов'язаних з додатковими і непрофільними функціями. Крім того, він може покращити певні фінансові показники туристичного чи готельно-ресторанного підприємства.

На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежені початком і кінцем, на аутсорсинг передаються зазвичай функції професійної підтримки окремих систем підприємств на основі тривалого контракту (не менше 1 року).

Підприємство зазвичай приймає рішення про використання аутсорсингових послуг через те, що виконання деяких конкретних функцій фірмою-підрядником є більш якісною, ефективною і менш витратною, ніж їх виконання на даному підприємстві.

Застосування аутсорсингу на туристичних і готельно-ресторанних підприємствах дозволить [1]:

- скоротити управлінські витрати (зокрема, економити на оплаті праці працівників підприємства);
- забезпечити високий рівень якості послуг;
- оптимізувати податкові платежі.

Міжнародний досвід успішної діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства та туризму свідчить про безальтернативний шлях виживання в умовах глобальної конкуренції побудований на інноваційній основі при активному використанні сучасних науково-технічних досягнень, а також готовності готелів, ресторанів і туристичних фірм до інновацій та нововведень. На жаль, на відміну від світових тенденцій розвитку вітчизняні підприємства характеризуються низькою інноваційною активністю через високу вартість інноваційних розробок та відсутність адаптації підприємства до інновацій [10].

Ефективними на наш погляд можуть бути переведені на аутсорсинг наступні функції туристичних та готельно-ресторанних підприємств,

- бухгалтерський облік;
- маркетинг;
- реклама;
- логістика.
- інформаційні технології;
- обслуговування офісних приміщень;
- облік, оптимізація оподаткування та юридичне забезпечення (ведення зарплатного обліку, податкове і юридичне консультування).

В останні роки актуальними напрямками є аналіз і особливості застосування моделей аутсорсингу, як форми ділового партнерства для: розширення інформаційних технологій, венчурних стратегій і застосування інновацій для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних і туристичних підприємств [7].

Туристичні і готельно-ресторанні підприємства можуть обирати власні форми застосування аутсорсингу, а саме [11]:

- повний аутсорсинг означає, що туристичне чи готельно-ресторанне підприємство повністю передало певну функцію на виконання сторонньому підряднику. Не рідко такий тип взаємодії включає перехід до аутсорсера частини активів і персоналу замовника на весь термін дії контракту.

- частковий аутсорсинг: підприємство передає тільки частину своїх певних завдань, наприклад програмування WEB-сайту, а вироблення усєї стратегії, її впровадження в практику залишається за підприємством;

- сумісний (спільний) аутсорсинг – це така форма взаємодії, за якої замовник може співпрацювати одразу з декількома аутсорсерами ;

- проміжний аутсорсинг означає, що компанія, яка має власних висококваліфікованих спеціалістів, передає виконавцю послуг частину другорядних функцій. Основна мета такого аутсорсингу полягає у залученні своїх фахівців до виконання основних бізнес-процесів туристичного чи готельного підприємства;

- трансформаційний аутсорсинг полягає у тому, що підприємство запрошує аутсорсера, який повністю реорганізовує його діяльність, створює нову базу знань і навичок, розробляє новий кінцевий продукт чи послугу, який потім передає замовникові.

Ця форма аутсорсингу сьогодні розвинена мало через те, що виконавець послуг здійснює свою роботу практично без допомоги і незалежно від персоналу споживача, що зумовлює його високу ризиковість.

Виділяють прямий та опосередкований аутсорсинг. За прямого аутсорсингу готельно-ресторанне чи туристичне підприємство співпрацює безпосередньо з виконавцем послуг.

За опосередкованого аутсорсингу замовник, передаючи певну функцію на аутсорсинг, має справу з аутсорсером, що обирає та організовує роботу підрядників, і є постачальниками кінцевих послуг. У цьому випадку на аутсорсинг передається управління певною функцією. Завданням аутсорсера може бути обрання підрядника, що якнайкраще та з мінімальними витратами виконає бізнес-процес, подрібнення бізнес-процесу на складові та доручення їх різним підрядникам, планування та контроль за виконанням робіт.

За незалежного аутсорсингу підприємство взаємодіє з аутсорсером, що є повністю від нього незалежним і ніколи не входило до його складу. Аутсорсинг з метою подальшого об'єднання застосовується, коли головне підприємство планує приєднати аутсорсера до своєї організації. Це характерно для випадків, коли аутсорсер бере на себе виконання частини виробничого циклу, надає послуги для основного підприємства [8].

Таке різноманіття видів аутсорсингу свідчить про його широке розповсюдження і застосування в господарській діяльності готельно-ресторанних і туристичних підприємств.

Отже, аутсорсинг є одним із ефективних і водночас радикальних інструментів вдосконалення діяльності туристичних підприємств і готельно-ресторанного господарства, зважаючи на ті переваги, які отримує підприємство-замовник при його використанні.

Така форма ведення бізнесу сприяє впровадженню інновацій і покращенню інтеграційних зв'язків вітчизняних підприємств як в межах країни, так і поза нею, без чого не можлива ефективна господарська діяльність в сучасних умовах функціонування. Застосування аутсорсингу та подальше залучення підприємств-аутсорсерів у практичну діяльність підприємств індустрії гостинності та туризму сприятиме зменшенню підприємницького ризику, підвищенню якості організації бізнес-процесів, ефективному використанню ресурсів та адаптації підприємства до вимог навколишнього середовища. Підприємства готельного господарства та туризму, які успішно здійснюють інноваційну діяльність є конкурентоспроможними і рентабельними [5].

Основною умовою для впровадження інновацій є наявність ефективної системи маркетингу, що забезпечує зв'язок підприємства з кінцевим споживачем готельного продукту чи туристичної послуги, з метою постійного виявлення нових явних і прихованих потреб споживачів щодо якості туристичної та готельної послуги. Ця умова є визначальною оскільки успіх мають лише ті нововведення, які надають кінцевому споживачу нові вигоди [9].

Отож, підвищення конкурентоспроможності туристичних та готельно-ресторанних підприємств за рахунок впровадження інноваційної діяльності, а саме аутсорсингу є виправданим, проте

керівництву перед передачею функцій на аутсорсинг необхідно здійснити [4]:

- оцінку інноваційно-інфраструктурного стану підприємства готельно-ресторанного бізнесу чи туризму на основі розрахунку й аналізу групи економічних показників, що характеризують його можливості у застосуванні інновації, а саме аутсорсингу;

- оцінку майнового стану підприємства готельно-ресторанного бізнесу чи туризму, структури його розподілу і ефективності використання;

- оцінку достатності власного і залученого капіталу для поточної господарської діяльності, раціональності його використання, а також вибір стратегії подальшого розвитку туристичного чи готельно-ресторанного підприємства;

- оцінку досягнутого рівня стійкості фінансового стану підприємства, його фінансової стабільності, забезпеченості власними оборотними коштами, достатності основних засобів, виробничих запасів для забезпечення конкурентоздатності з урахуванням інноваційних витрат;

- оцінку платоспроможності туристичного чи готельно-ресторанного підприємства і ліквідність майна.

Висновки

Сьогодні послуги готельно-ресторанного бізнесу та туризму вкрай затребувані та вимагають поліпшення якості обслуговування на високому рівні і різноманітності, з метою залучення більшої кількості клієнтів.

Сучасний розвиток індустрії гостинності спрямований на створення інноваційних технологій, які сприятимуть отриманню якомога більшої кількості клієнтів, максимальній кількості продажів, завоюванню довіри клієнта, формуванню позитивного іміджу підприємства. А це вимагає поліпшення якості послуг і удосконалення технологій, а саме [3; 5]:

- електронних систем управління;
- систем безпеки;
- екологічних технологій і ін.

Одним із шляхів впровадження інноваційних технологій у туристичні та готельно-ресторанні підприємства є застосування аутсорсингу – одного з нових напрямів організації підприємництва, особливості застосування якого у практичній діяльності закладів індустрії гостинності зводиться до передачі традиційних, супутніх функцій, зовнішнім виконавцям.

Серед загальних переваг застосування аутсорсингу в діяльності туристичних та готельно-ресторанних закладів можна віднести [2]:

- концентрацію зусиль та зосередження власних ресурсів на основних функціях, перерозподілі ресурсів, задіяних на другорядних напрямках;

- зменшення необхідності інвестицій в неосновні фонди, у підтримку другорядних функцій і в розвиток напрямів, що не забезпечують основної частини прибутку підприємства;

- гнучкість реагування на зміни на ринку;

- скорочення штату працівників;

- зниження собівартості функцій, переданих аутсорсеру, за рахунок ефекту «оптових» продажів його послуг, знань та вмінь;

- одержання доступу до ресурсів, які відсутні у підприємства;

- забезпечення якості виконання функцій за рахунок вузької спеціалізації аутсорсера, нагромадження практичного досвіду;

- доступ до новітніх технологій.

Література:

1. Александрова С. А. Аутсорсинг: перспективи застосування на підприємствах туристської індустрії / С. А. Александрова // Коммунальное хозяйство городов. Научно-технический сборник. Выпуск 98. Серия: Экономические науки. – Киев «Техника», 2011. – С. 408-413.

2. Аникин Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций [Текст] / Б. А. Аникин. – М.: Инфра – М, 2003. – 187 с.

3. Дмитрієв І. А. Визначення доцільності залучення аутсорсинга маркетингу на Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 2 (12), 2014 підприємстві / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, Т. О. Загоскіна // Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. – 2010. – №96. – С. 274-279.

4. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании / С. О. Календжян: Акад. нар. хоз-ва при правительстве РФ. – М.: Дело, 2003. – 270 с.

5. Коток М. Аутсорсинг логістичних функцій торговельних підприємств / М. Коток // Товари і ринки. – 2011. – №2. – С. 36-45.

6. Скакун Л. С. Оцінка ефективності бухгалтерського аутсорсингу: систематизація та аналіз підходів / Л. С. Скакун // Міжнародний збірник наукових праць. – 2005. – №3(15). – 616 с. – С. 267-277.

7. Смірнов В. В. Аутсорсинг як ефективний метод набуття та посилення конкурентних переваг / В. В. Смірнов, О. О. Клименко // Економіка: проблеми теорії та практики [Текст]: зб. наук. пр. / Дніпропетр. Нац. Ун-т. – Дніпропетровськ: ДНУ, Вип. 225: [В 3 т.], т. 2. – 2007. – С. 288-569.

8. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Брайан Хейвуд. – Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 176 с.
9. Шевцова Т. В. Инновации в туристской деятельности: сущность и классификация / Т. В. Шевцова, В.О. Мельникова // Социально-гуманитарные проблемы современности: сб. научных трудов / рекол.: Н.И. Гусев [и др.]; Федер. гос. бюджет. образоват. Учреждение высш. проф. образования «Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса» (ФГБОУ ВПО «ЮРГУЭС»). – Шахты: ФГБОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2013. – 146 с. – С. 105-109.
10. Штангей Н. М. Аутсорсинг як фактор підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки / Н. М. Штангей // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг [Текст]: зб. наук. пр. / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х.: ХДУХТ, 2007. – Вип.1 (5): у 2 т., т. 2. – С. 9-12.
11. Царенко О. В. Аутсорсинг як інструмент оптимізації бізнес-процесів підприємства / О. В. Царенко // Науковий вісник Академії муніципального управління [Текст]. – К.: АМУ, Вип.10. – 2011. – 280 с. Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 2 (12), 2014.

References:

1. Aleksandrova S. A. Outsourcing: perspektivi zastosuvannya na pldpriEmstvah turistskoYi IndustriYi / S. A. Aleksandrova // Kommunalnoe hozyaystvo gorodov. Nauchno- tehnycheskiy sbornik. Vyipusk 98. Seriya: Ekonomicheskie nauki. – Kiev «Tehnika», 2011. – S. 408-413.
2. Anikin B. A. Outsourcing: sozdanie vyisokoeffektivnyih i konkurentosposobnyih organizatsiy [Tekst] / B. A. Anikin. – M.: Infra – M, 2003. – 187 s.
3. DmitriEv I. A. Viznachennya dotslnosti zaluchennya outsorsinga marketingu na Ekonomika. Upravlnnya. InnovatsiYi. Vipusk № 2 (12), 2014 pldpriEmstv / I. A. DmitriEv, K. O. Gorova, T. O. Zagosklna // Komunalne gospodarstvo mlst: naukovu-tehnlchniy zblrnik. – 2010. – №96. – S. 274-279.
4. Kalendzhyan S. O. Outsourcing i delegirovanie polnomochiy v deyatelnosti kompanii / S. O. Kalendzhyan: Akad. nar. hoz-va pri pravitelstve RF. – M.: Delo, 2003. – 270 s.
5. Kotok M. Outsourcing loglstichnih funktsly torgovelnih pldpriEmstv / M. Kotok // Tovari I rinky. – 2011. – №2. – S. 36-45.
6. Skakun L. S. Otslnka effektivnosti buhgalterskogo outsorsingu: sistematizatslya ta anallz pldhodlv / L. S. Skakun // Mlzhnarodniy zblrnik naukovih prats. – 2005. – №3(15). – 616 s. – S. 267-277.
7. Smlrnov V. V. Outsourcing yak effektivniy metod nabuttya ta posilennya konkurentnih perevag / V. V. Smlrnov, O. O. Klimenko // Ekonomika: problemi teoriYi ta praktiki [Tekst]: zb. nauk. pr. / Dnlpropetr. Nats. Un-t. – Dnlpropetrovsk: DNU, Vip. 225: [V 3 t.], t. 2. – 2007. – S. 288-569.

8. Heyvud Dzh. Brayan. *Autsorsing: v poiskah konkurentnyih preimuschestv* / Dzh. Brayan Heyvud. – *Per. s angl.* – M.: Izdatelskiy dom «Vilyams», 2002. – 176 s.
9. Shevtsova T. V. *Innovatsii v turistskoy deyatel'nosti: suschnost i klassifikatsiya* / T. V. Shevtsova, V.O. Melnikova // *Sotsialno-gumanitarnyye problemyi sovremennosti: sb. nauchnyih trudov / rekol.: N.I.Gusev [i dr.]; Feder. gos. byudzh. obrazovat. Uchrezhdenie vyssh. prof. obrazovaniya «Yuzhno-Ros. gos. un-t ekonomiki i servisa» (FGBOU VPO «YuRGUES»)*. – Shahtyi: FGBOU VPO «YuRGUES», 2013. – 146 s. – S. 105-109.
10. Shtangey N. M. *Autsorsing yak faktor pl'dvischennya ml'zhnarodnoyi konkurentospromozhnosti natsionalnoyi ekonomiki* / N. M. Shtangey // *Ekonomichna strategiya i perspektivi rozvitku sferi togl'vll ta poslug* [Tekst]: zb. nauk. pr. / Hark. derzh. un-t harchuvannya ta togl'vll. – H.: HDUHT, 2007. – Vip.1 (5): u 2 t., t. 2. – S. 9-12.
11. Tsarenko O. V. *Autsorsing yak Instrument optimizatsiyi bl'znes-protsesiv pl'dpriEmstva* / O. V. Tsarenko // *Naukoviy v'isnik Akademiyi munitsipalnogo upravlinnya* [Tekst]. – K.: AMU, Vip.10. – 2011. – 280 s. *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi. Vipusk № 2 (12), 2014.*