

ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2019 СТРИЖАК О. О., АЛДОШИНА М. В.

УДК 338.48:005.4

JEL: Z30; Z32

Стрижак О. О., Алдошина М. В. Проектування бізнес-процесів туристичного підприємства

Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних і методичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо проектування бізнес-процесів туристичного підприємства на основі використання методології структурного аналізу й проектування SADT. Проаналізовано наукові погляди щодо визначення понять процесу та бізнес-процесу. Розглянуто особливості використання процесного підходу в управлінні діяльністю підприємства. Обґрунтовано необхідність застосування процесного підходу на практиці діяльності туристичних підприємств. На основі методології структурного аналізу та проектування розроблено та запропоновано SADT-модель процесу створення та реалізації туристичного продукту, яка включає деталізований опис етапів (функцій), що дозволяє реалізувати маркетинговий підхід в діяльності туристичного підприємства, а також оптимізувати витрати на розробку та реалізацію турів. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розвиток інформаційної складової управління бізнес-процесами туристичного підприємства, зокрема у використанні програмних засобів при виборі каналів комунікації, інформуванні клієнтів, формуванні попиту та споживчих вподобань покупців турпродукту.

Ключові слова: бізнес-процес, процесний підхід, туристичне підприємство, туристичний продукт.

DOI:

Рис.: 1. **Бібл.:** 16.

Стрижак Елена Олеговна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: ssssellennnn@gmail.com

Алдошина Марія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: mariyaldo.88@gmail.com

УДК 338.48:005.4

JEL: Z30; Z32

Стрижак Е. О., Алдошина М. В. Проектирование бизнес-процессов туристического предприятия

Целью статьи является обобщение и развитие теоретических и методических положений, а также разработка практических рекомендаций по проектированию бизнес-процессов туристического предприятия на основе использования методологии структурного анализа и проектирования SADT. Проанализированы научные взгляды относительно определения понятий процесса и бизнес-процесса. Рассмотрены особенности использования процессного подхода в управлении деятельностью предприятия. Обоснована необходимость применения процессного подхода в практике деятельности туристических предприятий. На основе методологии структурного анализа и проектирования разработана и предложена SADT-модель процесса создания и реализации туристического продукта, которая включает детализированное описание этапов (функций), что позволяет реализовать маркетинговый подход в деятельности туристического предприятия, а также оптимизировать затраты на разработку и реализацию туров. Перспектива дальнейших исследований в данном направлении состоит в развитии информационной составляющей управления бизнес-процессами туристического предприятия, в частности в использовании программных средств при выборе каналов коммуникации, информировании клиентов, формировании спроса и потребительских предпочтений покупателей турпродукта.

Ключевые слова: бизнес-процесс, процессный подход, туристическое предприятие, туристический продукт.

Рис.: 1. **Библ.:** 16.

Стрижак Елена Олеговна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: ssssellennnn@gmail.com

Алдошина Мария Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: mariyaldo.88@gmail.com

UDC 338.48:005.4

JEL: Z30; Z32

Stryzhak O. O., Aldoshyna M. V. Projecting Business Processes of Tourism Enterprise

The article is aimed at generalizing and developing theoretical and methodical provisions, and also practical recommendations as to projecting business processes of tourism enterprise on the basis of use of methodology of structural analysis and SADT design. Scientific views on definition of concepts of process and business process are analyzed. Peculiarities of using process approach in management of enterprise activity are considered. The necessity of application of process approach in practice of tourism enterprises activities is substantiated. Based on the methodology of structural analysis and projecting, the authors have developed and proposed a SADT model of the process of creating and implementing a tourism product, which includes a detailed description of the stages (functions), allowing to implement marketing approach in the activity of tourism enterprise, and also optimize expenses for development and sales of tours. Prospect for further researches in this direction consists in development of the information component of management of business processes of tourism enterprise, in particular in use of software tools at choice of channels of communication, informing customers, forming the demand and the consumer preferences of the tourism product buyers.

Keywords: business process, process approach, tourism enterprise, tourism product.

Fig.: 1. **Bibl.:** 16.

Stryzhak Olena O. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: ssssellennnn@gmail.com

Aldoshyna Mariya V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: mariyaldo.88@gmail.com

У сучасних умовах економічного розвитку та відповідного зростання доходів у глобальних масштабах з кожним роком туризм стає все більш доступним для всіх членів суспільства. Із удосконаленням технологій зменшується вартість транспортних послуг, впровадження комп'ютерних засобів дозволяє оптимізувати управління витратами та, відповідно, знизити собівартість турпродукту. Розповсюдження Інтернету та збільшення користувачів соціальних мереж сприяють популяризації туристичних дестинацій та напрямків, формуючи масовий попит на подорожі. Завдяки сучасним технічним засобам робити високоякісні фото й відео та розмішувати їх можна в режимі реального часу та, відповідно, ділитися емоціями та враженнями від подорожей та відвідування нових місць.

Ці об'єктивні зміни у глобальному суспільстві сприятливо впливають на туристичні потоки. Так, за даними ВТО, кількість міжнародних туристичних прибуттів у всьому світі демонструє стійку тенденцію до зростання та у 2017 р. склала 1,326 млн, що на 86 млн осіб більше, ніж у 2016 р. [1, р. 4]. Крім того, будучи світовою експортною категорією, туризм посідає третє місце після хімічних речовин і палива та випереджає автомобільну продукцію. У багатьох країнах, що розвиваються, туризм є найбільшою категорією експорту [1, р. 6].

Однак, незважаючи на загальносвітові тенденції розвитку туризму, функціонування туристичного сектора економіки України має низку комплексних проблем. Так, зокрема, спостерігається суттєве перевищення виїзного туризму над в'їзним, що обумовлює значне вивезення грошових коштів з країни та не сприяє розвитку власних туристичних дестинацій. Слід зазначити, що останнім часом відбуваються певні позитивні зміни щодо динаміки туристичних прибуттів та надходжень в Україні, але ці показники у 2016–2017 рр. (13333 та 14230 тис. осіб і 1078 та 1261 млн дол. відповідно) ще не досягли рівня 2010 р. (21203 тис. осіб та 3788 млн дол.) [1, с. 15].

Однією з причин стримування розвитку вітчизняного внутрішнього туризму є недостатня інформованість потенційних клієнтів про українські рекреаційні можливості, а також орієнтованість вітчизняних туроператорів на зовнішні ринки та небажання диференціювати свою діяльність у бік розвитку більш бюджетних внутрішніх напрямків. Крім того, прийняття безвізового режиму з країнами Європейського Союзу значно полегшило процедуру перетину кордонів та позитивно вплинуло на зростання виїзного туристичного потоку в цьому напрямку. За даними Адміністрації Державної прикордонної служби, запровадження безвізу з країнами ЄС вплинуло на збільшення у 2017 р. потоку українців до країн Європейського Союзу, зокрема до Німеччини (на 24,7%), Румунії (на 21,9%) та Угорщини (на 7,8%). Крім того, зростання потоку подорожуючих українських

туристів спостерігається до Єгипту (на 75,5%) та Туреччини (на 27,3%). Водночас є незначне скорочення чисельності українських туристів, що відвідували Словаччину (на 3,5%) та Польщу (на 1,2%). За підсумками 2018 р. відзначається незначне збільшення виїзного туристичного потоку – на 5,2%, порівняно із 2017 р. [2].

Таким чином, окреслені вище питання актуалізують необхідність подальшого наукового пошуку в напрямку вдосконалення науково-методичного забезпечення управління туристичною діяльністю.

Теоретичним основам використання процесного підходу в управлінні присвячено роботи таких учених, як Калашян А. Н., Ойхман Є. Г., Попов Е. В., Репін В. В., Єліферов В. Г., Робсон М., Уллах Ф., Сичова І. Н., Пермякова Є. С., Бабікова А. В., Корсаков М. Н., Сафанов А. Д., Шкіль Р. А., Гончарова О. Особливості застосування інформаційних систем і технологій у туристичній діяльності розкрито в працях Виноградової О. В., Шаховалова М. М., Ветігнева О. М., Михайлової І. О., Мельниченко С. В., Михайлюти М. М. та ін. Зокрема, проблеми управління основними процесами сталого розвитку туристичних дестинацій на основі методів SADT і глобальних принципів сталого розвитку розглянуто Рассохіною Т. В. [3]; питання використання процесного підходу при формуванні ціни туристичного продукту досліджено Сагалаковою Н. О. [4]; інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі охарактеризовано Ільєнко Ю. І., Шершньовою Г. В. [5]. Разом з тим, недостатньо уваги приділено управлінню бізнес-процесами в туристичній сфері, потребують подальшого дослідження питання системного проектування процесів надання туристичних послуг; структурування інформаційних потоків на туристичних підприємствах; інформаційного забезпечення їх діяльності в цілому тощо.

Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних і методичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо проектування бізнес-процесів туристичного підприємства на основі використання методології структурного аналізу й проектування SADT.

Процесний підхід у цілому розглядається як документування діяльності підрозділів організації у вигляді процесів і налагодження взаємодії між цими підрозділами за входами/виходами. Це ідеальний управлінський інструмент, що не тільки знижує непродуктивні витрати, а й підвищує якість продукції, інструмент, що дозволяє мати повну інформацію про поточний процес бізнесу і вживати своєчасні та стратегічно правильні рішення [6]. Відповідно до стандарту ISO 9001:2015 процесом називають сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що використовує входи для досягнення бажаного результату. Входи та виходи

можуть бути відчутними (наприклад, матеріали, компоненти або обладнання) або нематеріальними (наприклад, дані, інформація або знання) [7]. Гончарова О. характеризує процес як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, які мають цінність для споживача [8, с. 79].

Використання процесного підходу в діяльності підприємств широко використовується на Заході ще з 80-х рр. минулого століття і пов'язане з впровадженням ідей концепції реінжинірингу бізнесу М. Хаммера та Дж. Чампі, які визначили інжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотних покращень в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність» [9, с. 43]. Суть процесного підходу полягає в тому, що об'єктом управління є процеси, які відбуваються на підприємстві. Процесне управління передбачає використання двох основних способів: перший передбачає оптимізацію та вдосконалення існуючих бізнес-процесів; другий – радикальне переосмислення бізнесу та реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві.

Як зазначає Чаадаєв В. К., бізнес-процеси існують усередині кожної організації та становлять собою процеси з послідовності операцій на підприємстві, що спрямовані на перетворення вхідних інформаційно-матеріальних потоків з метою отримання результатів, які мають цінність для клієнта [10]. За визначенням Сичової І. Н., бізнес-процес – це логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві [11]. Кірісов С. В. характеризує бізнес-процес як «сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовується один або кілька видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що становить цінність для споживача» [12]. Шкіль Р. А. формулює бізнес-процес як логічно завершений набір взаємозалежних і взаємодіючих видів діяльності, що підтримує діяльність організації та реалізує її політику, спрямовану на досягнення поставлених цілей [13, с. 194]. На думку Щеннікова С. Ю., бізнес-процес представляє собою систему послідовних, цілеспрямованих і регламентованих видів діяльності, у якій за допомогою керуючого впливу та необхідних ресурсів входи процесу перетворюються у виходи, результати процесу, що представляють цінність для споживачів [14, с. 194]. Отже, бізнес-процес становить собою певний набір, сукупність послідовних етапів діяльності, підпорядкованих загальній меті та орієнтованих на досягнення окресленого результату.

Стосовно туристичного підприємства бізнес-процес доцільно визначити як послідовність робіт зі

створення та супроводження туристичного продукту, орієнтованого на задоволення потреб споживачів з рекреації, оздоровлення, подорожей тощо. Слід зазначити, що, окрім основних бізнес-процесів із розробки комплектування та реалізації турів, на туристичному підприємстві є допоміжні бізнес-процеси, які стосуються маркетингової, фінансової, логістичної та інших видів діяльності.

Використання процесного підходу в управлінні передбачає застосування певних методів та моделей, до яких, зокрема, належить SADT-стандарт. Уніфікованість моделі-стандарту SADT робить його застосування зручним та універсальним. Декомпозиція процесів, що використовується при використанні моделі-стандарту SADT, дає можливість оптимізувати існуючу структуру управління на підприємстві. Згідно з цим підходом, кожний окремих бізнес-процес розглядається як сукупність послідовних дій (етапів), які відображаються у вигляді відповідних діаграм.

При цьому модель SADT є серією діаграм із супровідною документацією, що розбивають складний об'єкт на складові частини, які зображені у вигляді блоків. Деталі кожного з основних блоків показані у вигляді блоків на інших діаграмах. Кожна детальна діаграма є декомпозицією блоку з діаграми попереднього рівня. На кожному кроці декомпозиції діаграма попереднього рівня називається батьківською для більш детальної діаграми [15, с. 8].

Основним завданням діяльності туристичного підприємства є об'єднання різного роду туристичних товарів та послуг, що задовольняють потреби туриста під час подорожі, в єдиний туристичний продукт. Згідно із Законом України «Про туризм» туристичний продукт – це попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше, ніж дві такі послуги, що реалізуються або пропонуються для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо) [16]. Туристичний продукт включає:

1) *характерні туристичні послуги та товари* – послуги та товари, призначені для задоволення потреб споживачів, надання та виробництво яких суттєво скоротиться без їх реалізації туристам [16]. До таких послуг належать основні послуги, тобто такі, без яких подорож взагалі неможлива – розміщення, харчування, транспортування; програмні послуги, які відповідають меті подорожі, наявність таких послуг регламентується договором на туристичне обслуговування; додаткові послуги, які не є основною метою подорожі, але можуть надаватися за окрему плату за бажанням туриста, наприклад екскурсії, фізкультурно-оздоровчі послуги, банківсько-фінансові, анімаційні, побутові, медичні та інші;

2) *супутні туристичні послуги та товари* – послуги та товари, призначені для задоволення потреб споживачів, надання та виробництво яких несуттєво скоротиться без їх реалізації туристам [16]. Тобто супутні послуги споживаються не тільки туристами, але й іншими категоріями споживачів. До таких послуг, зокрема, належать: послуги, які надають можливість більш ефективно використовувати природні ресурси (благоустрій пляжів, оглядові площадки тощо); послуги, які забезпечують можливість для занять спортом (стадіони, тенісні корти, басейни, спортивні майданчики, трампліни, катки, прокат спортивного спорядження та ін.); послуги з організації розваг (театри, кіноконцертні зали, кабаре, казино тощо); обслуговування відвідувачів у процесі огляду пам'яток архітектури, культури, мистецтва, історії, а також підтримання цих об'єктів в належному стані; забезпечення потреб у сувенірній та туристській продукції.

Розглянемо процес створення та реалізації туристичного продукту з використанням методології структурного аналізу та проектування SADT (рис. 1).

На першому етапі (A1) необхідно провести маркетингові дослідження ринку з метою виявлення цільової групи споживачів певного туристичного продукту. Слід зазначити, що до основних чинників диференціації потенційних споживачів турпродукту відносяться вік, рівень освіти, соціальна приналежність, менталітет, віросповідання, дохід, сімейний стан, вид діяльності та зайнятості, час і тривалість відпустки, стан здоров'я, мотивація щодо подорожі тощо.

На другому етапі (A2) визначаються туристичні мотиви, на основі яких формується мета подорожі. Туристичні мотиви включають: піклування про стан здоров'я, бажання навчатися, можливість самовираження та самоствердження, реалізація інтересів, хобі, вирішення ділових проблем, реалізація потреби у спілкуванні, розваги, задоволення цікавості, підвищення культурного рівня та ін. Відповідно до мотивів виявляється основна мета (чи декілька цілей) подорожі, наприклад відпочинок, романтична пригода, пізнання досягнень культури, науки, техніки, бажання побачити екзотичний рослинний чи тваринний світ, відвідати екологічні, історичні чи культурні місця, споруди чи явища природи, побачити яскраві види, створити унікальні фотографії, відвідати атракціони, аквапарки, театри, казино, кабаре, шоу, карнавали, фестивалі, національні свята, спортивні змагання, ігри, покращити стан здоров'я, здійснити паломництво, відсвяткувати свято, удосконалити духовний стан та ін.

На третьому етапі (A3) обирається вид подорожі (пляжний, курортно-лікувальний, рекреаційний, культурно-пізнавальний, спортивний, діловий, науковий, релігійний, екологічний, етнічний та інші); географічний напрямок і сезонність (цілорічний, сезонний маршрут, визначений час для подорожі); ви-

значається тривалість подорожі (від однієї доби до 6 місяців); обираються вид транспорту (авіаційний, залізничний, морський, річний, підводний, автомобільний, автобусний, мотоциклетний, велосипедний, кінний, канатна, монорейкова дорога, фунікулер та ін.), форми проживання в місці відпочинку або подорожі (готель, мотель, ротель, кемпінг, пансіонат, турбаза, притулок, хостел, таймшер, флотель, ботель тощо), категорія обслуговування (клас «люкс» (V. I. P.), перший клас, туристський клас, економічний клас), форма участі в подорожі (індивідуальна, групова, родинна). Також на цьому етапі обирається вид туризму – внутрішній чи виїзний, для останнього визначаються туристичні формальності, що необхідні для здійснення подорожі (паспортно-візові, митні, медико-санітарні, валютні), а також описуються правила та особливості перебування й пересування іноземних туристів у країні подорожі.

На четвертому етапі (A4) визначається докладний набір послуг, що входять до туру (повний пансіон, напівпансіон, ліжко-сніданок та ін.), розробляється маршрут подорожі, складається програма обслуговування туристів за маршрутом подорожі, включаючи розваги, з урахуванням обмежень щодо часу, стану здоров'я, рівня підготовки, наявності дітей та ін. З урахуванням всіх чинників розраховується собівартість подорожі та визначається її ціна з урахуванням цін конкурентів на аналогічні тури. На цьому етапі також заповнюється технологічна карта та складається інформаційний лист.

На п'ятому етапі (A5) розробляється реклама туру, яка має відображати основний зміст і особливості даної подорожі: обирається вид реклами (друкована, в пресі, аудіовізуальна, інтернет-реклама, зовнішня, поштова, сувенірна, реклама в місцях продажу, на виставках, ярмарках, нетрадиційні медіа тощо; окреслюється територія охопту (локальна, регіональна, національна, міжнародна); визначається спрямованість реклами за групами та категоріями населення, її інтенсивність та терміни проведення рекламної кампанії. На цьому етапі також розробляється слоган, обираються фірмові кольори, зазначаються переваги та критерії привабливості й конкурентоздатності туристичного продукту. Розраховується кошторис витрат на рекламу.

Відповідно до підходу структурного проектування SADT можна здійснити декомпозицію кожного блоку із наведених на рис. 1. Така декомпозиція може бути виконана з метою деталізації кожного етапу розробки та реалізації туристичного продукту.

ВИСНОВКИ

Реалізація на практиці концепції управління за бізнес-процесами на туристичному підприємстві дозволить більш ефективно диференціювати напрямки та види турів, які пропонуються, за рахунок формування бізнес-процесів за спрямуванням залежно від

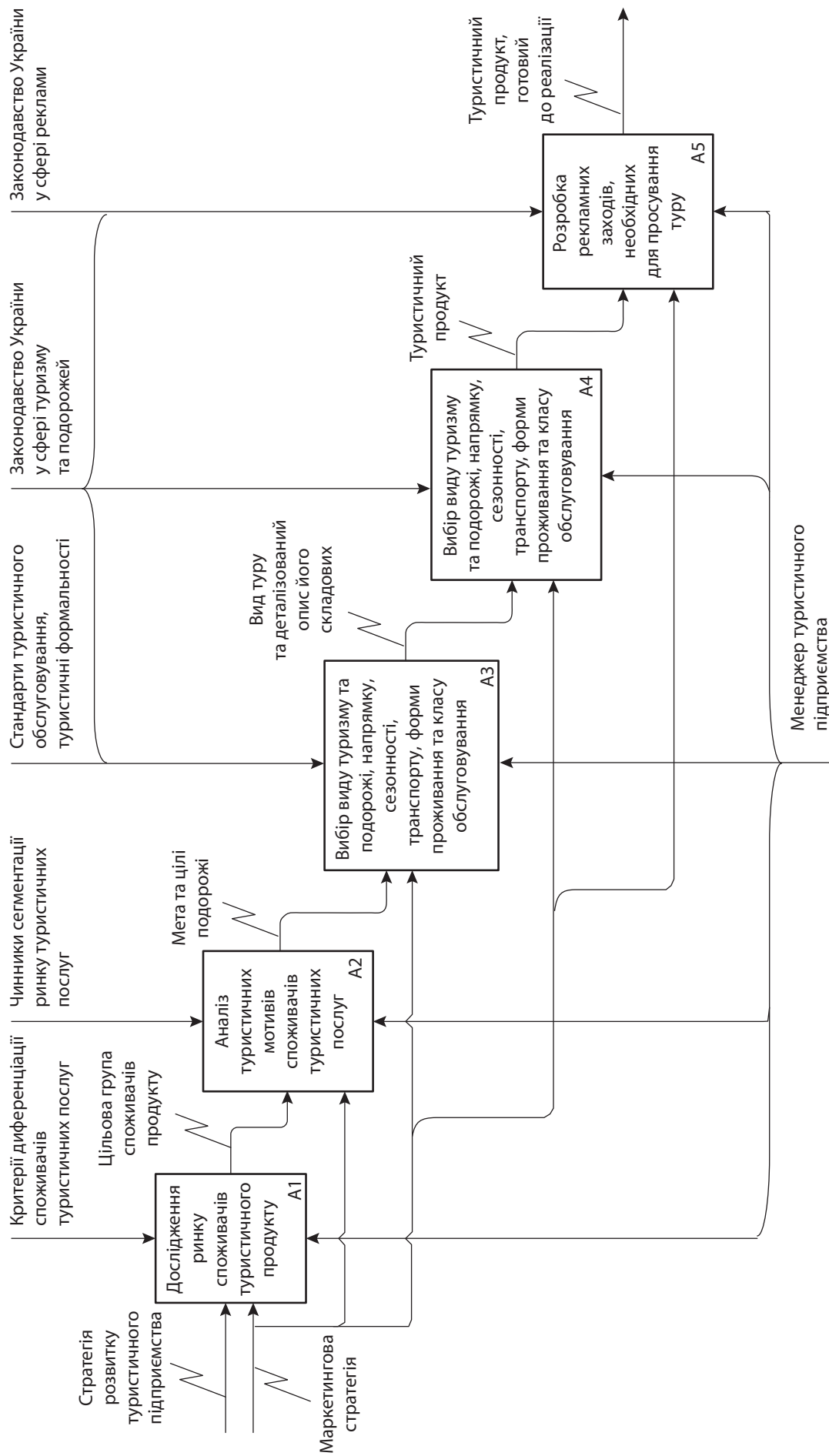


Рис. 1. SADT-модель створення та реалізації туристичного продукту

цільової групи споживачів та відповідного вибору сегмента ринку. Це дозволяє реалізувати маркетинговий підхід у діяльності туристичного підприємства, а також оптимізувати витрати на розробку та реалізацію турів. Перспективи подальших наукових досліджень у даному напрямку, на наш погляд, полягають у розвитку інформаційної складової управління бізнес-процесами туристичного підприємства, зокрема використанні програмних засобів при виборі каналів комунікації, інформуванні клієнтів, формуванні попиту та споживчих вподобань покупців турпродукту. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. UNWTO Annual Report 2017, UNWTO, Madrid, 2018. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419807>
2. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Аналітика та статистика. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=be44a1a7-69b3-4a77-a86a-447499abccdd6&tag=Analitika&isSpecial=true>
3. **Рассохина Т. В.** Научно-методологические аспекты формирования обобщающей динамической структурной модели управления устойчивым развитием туристской дестинации. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2017. Том 7. № 10А. С. 59–65.
4. **Сагалакова Н. О.** Функціональний та процесний підхід до формування цін туристичного продукту. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Т. 21. Вип. 3. С. 96–100.
5. **Ільєнко Ю. І., Шершньова Г. В.** Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 81–85.
6. **Репин В. В., Елиферов В. Г.** Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М. : РИА Стандарты и качество, 2004. 408 с.
7. ISO. The process approach in ISO 9001:2015. URL: <http://www.iso.org/>
8. **Гончарова О.** Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія «Економіка»*. 2013. № 10. С. 78–82.
9. **Хаммер М., Чампи Дж.** Реінжиніринг корпорации: манифест революции в бизнесе. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. 287 с.
10. **Чаадаев В. К.** Бизнес-процессы в компаниях связи. М. : Эко-Трендз, 2004. 176 с.
11. **Сычева И. Н., Пермьякова Е. С.** Процессный подход в управлении предприятием. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2016. № 1. С. 124–127.
12. **Кирисов С. В.** Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации : монография. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. 80 с.
13. **Шкіль Р. А.** Аналітичний огляд методів моделювання бізнес-процесів в електронній комерції. *Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна*. 2008. № 25. С. 194–198.
14. **Щенников С. Ю.** Реінжиніринг бізнес-процесов, управление, планирование и оценка. М. : Ось-89, 2004. 288 с.
15. Проектирование и моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / сост. : Орел А. А., Ромакина О. М. Саратов, 2008. 56 с.
16. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>

REFERENCES

Chaadayev, V. K. *Biznes-protsessy v kompaniyakh svyazi* [Business processes in communication companies]. Moscow: Eko-Trendz, 2004.

Honcharova, O. "Reinzhyrnyrnh biznes-protsesiv yak metod protsesnoho upravlinnia" [Reengineering business processes as a method of process control]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka. Seriya «Ekononika»*, no. 10 (2013): 78-82.

"ISO. The process approach in ISO 9001:2015". <http://www.iso.org/>

Ilienکو, Yu. I., and Shershnyova, H. V. "Innovatsiino-informatsiini aspekty rozvytku pidpriemstv turystychnoi haluzi" [Innovative-informational aspects of development of enterprises of tourism industry]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 6 (2013): 81-85.

Khammer, M., and Champi, Dzh. *Reinzhyrning korporatsii: manifest revolyutsii v biznese* [Corporate reengineering: a business revolution manifesto]. Moscow: Mann, 2006.

Kirisov, S. V. *Teoriya i praktika primeneniya protsessnogo podkhoda k upravleniyu kachestvom deyatelnosti organizatsii* [Theory and practice of applying the process approach to the quality management of the organization]. Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tekhn. un-ta, 2009.

[Legal Act of Ukraine] (1995). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>

"Ministerstvo ekonomichnoho rozvytu i torhivli Ukrainy. Analytika ta statystyka" [Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. Analytics and statistics]. <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=be44a1a7-69b3-4a77-a86a-447499abccdd6&tag=Analitika&isSpecial=true>

Proektirovaniye i modelirovaniye biznes-protsessov [Design and modeling of business processes]. Saratov, 2008.

Repin, V. V., and Yeliferov, V. G. *Protsessnyy podkhod k upravleniyu. Modelirovaniye biznes-protsessov* [Process approach to management. Business process modeling]. Moscow: RIA Standarty i kachestvo, 2004.

Rassokhina, T. V. "Nauchno-metodologicheskiye aspekty formirovaniya obobshchayushchey dinamicheskoy strukturnoy modeli upravleniya ustoychivym razvitiyem turistskoy destinatsii" [Scientific and methodological aspects of the formation of a generalizing dynamic structural model for managing the sustainable development of a tourist destination]. *Ekononika: vchera, segodnya, zavtra*, vol. 7, no. 10A (2017): 59-65.

Sahalakova, N. O. "Funktionalnyi ta protsesnyi pidkhd do formuvannia tsin turystychnoho produktu" [Functional and process approach to the formation of tourist product prices]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekononika»*, vol. 21, no. 3 (2016): 96-100.

Shchennikov, S. Yu. *Reinzheniring biznes-protsessov, upravleniye, planirovaniye i otsenka* [Business process reengineering, management, planning and evaluation]. Moscow: Os-89, 2004.

Shkil, R. A. "Analitychnyi ohliad metodiv modeliuвання biznes-protsesiv v elektronni komertsii" [Analytical review of business process modeling techniques in e-commerce]. *Visnyk Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana*, no. 25 (2008): 194-198.

Sycheva, I. N., and Permyakova, Ye. S. "Protsessnyy podkhod v upravlenii predpriyatiem" [Process approach in enterprise management]. *Ekononika i biznes: teoriya i praktika*, no. 1 (2016): 124-127.

"UNWTO Annual Report 2017, UNWTO, Madrid, 2018". <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419807>