

послуг з метою виявлення можливостей для розвитку підприємств гостинності у майбутньому.

6. Вигідна пропозиція. Цей фактор має зосереджуватися на потребах клієнта та включати елементи перерахованих вище факторів, крім того - унікальну пропозицію з доданою вартістю, яку пропонують підприємства гостинності для клієнтів. Таким чином даний фактор відрізняє підприємство від інших, аналогічних конкурентів, адже ціннісна пропозиція є важливим фактором у бізнес-процесах підприємств сфери послуг.

Як бачимо, вищепераховані фактори позитивно впливають на успішний розвиток підприємств української та світової індустрії гостинності. Крім того, застосування цих факторів і, відповідно, покращення бізнес-процесів в індустрії гостинності може призвести до уніфікації підприємств, що дозволить отримати конкурентну перевагу та покращити ефективність функціонування сфери готельно-ресторанного бізнесу в цілому.

#### Список використаних джерел:

1. Організація та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Одеса: ОНМУ, 2019. 283 с.
2. Факторіальні складові розвитку туристичного і готельно-ресторанного бізнесу. Колективна монографія. За ред. проф. М.Д. Балджи. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2022. С. 178-214.
3. Галузеве підприємництво Підручник / за ред. д.е.н., проф. І.В. Савельєвої. Суми: Університетська книга, 2022. С.425-484

УДК 338

**Іванов А.М., к.е.н., доцент кафедри «Підприємництво та туризм»**  
(Одеський національний морський університет, м. Одеса, Україна)

### ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Заклади готельно-ресторанного бізнесу (далі – ГРБ) України передають на управління аутсорсинговим компаніям наступні функції: робота з персоналом, організація заходів, маркетинг та PR-діяльність, клінінгові послуги та ін., маючи від цього певні переваги [1].

Головною вимогою для застосування аутсорсингу в ГРБ є те, що він має бути стандартизованим, чітким та зрозумілим для застосування на усіх етапах бізнес-процесу, де має місце. Він може бути використаний лише у тих бізнес-процесах, які не є основними для даної сфери господарювання, оскільки при наданні аутсорсинговим компаніям дозволів на використання основних бізнес-процесів може привести до втрати прав на їх ведення. До головних факторів, при яких аутсорсинг неможливий для застосування, є: 1) відсутність процесного управління в закладах ГРБ; 2) відсутність, чи неповнота інформації про аутсорсингову компанію; 3) відсутність, чи неповнота інформації про сам бізнес-процес; 4) відсутність норм, правил та стандартів бізнес-процесів; 5) бізнес-процес є основним для даних підприємств, наприклад, бізнес-процес «надання послуги тимчасового розміщення», чи «надання послуги харчування».

При застосуванні послуг аутсорсингу готельно-ресторанне підприємство має врахувати заздалегідь основні групи проблем, з якими підприємство може зіткнутися: 1) проблеми, які пов'язані з внутрішнім середовищем; 2) проблеми прямого впливу зовнішнього середовища та 3) проблеми непрямого впливу зовнішнього середовища.

До основних організаційних проблем внутрішнього середовища підприємств ГРБ, які впливають на ефективність застосування ними послуг аутсорсингу, слід віднести:

- проблема демотивації штатних працівників при застосуванні послуг аутсорсингу;
- проблема передачі функцій контролю та організації за бізнес-процесами, які передані під аутсорсинг;
- проблема вибору підприємством ГРБ аутсорсингової компанії.

До проблем прямого впливу на ефективність застосування послуг аутсорсингу, слід віднести:

- певна залежність від аутсорсингових компаній;
- проблема фінансової нестабільності аутсорсингових компаній;
- невивчання аутсорсингових компаній на території функціонування підприємства ГРБ;
- проблема невиконання договору аутсорсинговими компаніями по відношенню до підприємств-замовників їх послуг;
- проблема управління кадрами в самих аутсорсингових компаніях;
- проблема щодо фаховості працівників аутсорсингових компаній;
- проблема недосконалості обліку щодо специфіки діяльності підприємств ГРБ та окремих бізнес-процесів в їх діяльності;
- проблема збереження конфіденційної інформації тощо.

До проблем непрямого впливу на ефективність застосування послуг аутсорсингу, слід віднести:

- проблема появи нових інновацій в галузі ГРБ і невідставання аутсорсингових компаній щодо їх швидкого та ефективного впровадження;
- проблема відсутності оперативних змін аутсорсингових послуг при непередбачуваних обставинах;
- проблема постійних політичних та економічних змін, які впливають на аутсорсинг, але в договорі не враховані.

Нами було проведено адресне анкетування представників підприємств ГРБ (100 респондентів) міста Одеса з метою з'ясування головних проблем використання послуг аутсорсингу. 98% респондентів визначили проблему «Невивчання аутсорсингових компаній на ринку Одещини», 88% - «Низький рівень менеджменту підприємств ГРБ щодо контролю та організації передачі бізнес-процесів аутсорсинговій компанії» та 76% «Низький рівень мотивації штатних працівників підприємств при застосуванні аутсорсингу».

Заходи, які ми пропонуємо щодо нівелювання зазначених проблем:

1. Збільшення аутсорсингових компаній на території Одещини, які спеціалізуються на наданні послуг для підприємств ГРБ. Можливе створення спеціалізованого кластеру.

2. Створення єдиного реєстру експертів, які надають послуги роз'яснень щодо передачі окремих бізнес-процесів аутсорсинговим компаніям (наприклад, бізнес-процеси «розробка програми бронювання готельних номерів», «замовлення столиків в ресторані», «клінінгові послуги», «логістика продуктів харчування», «програма АСУ готелю», «послуга безпеки клієнта» та інші).

3. Створити навчальний фаховий курс тренінгів для штатних працівників готелів та ресторанів з метою їх адаптації до умов спільної роботи із працівниками аутсорсингових компаній. Об'єднуючу роль має взяти на себе відомий готель Одеси, чи, наприклад, управляюча компанія «Рібас Хотел Груп».

#### Список використаних джерел:

1. Мендела І.Я. Аутсорсинг в діяльності готельних підприємств [Електронний ресурс]. Режим доступу: <file:///C:/Users/User/Downloads/2362-Article%20Text-4822-1-10-20200307.pdf>