

СТВОРЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Галина ОСТРОВСЬКА

Віталій МАРКІВ

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Сучасна індустрія гостинності функціонує в умовах високої конкуренції, зростаючих вимог клієнтів та швидких змін ринкового середовища. В таких умовах ключовим фактором підвищення ефективності підприємств є клієнтоорієнтована організаційна структура, побудована на основі аналізу та оптимізації бізнес-процесів. Клієнтоорієнтованість забезпечує фокус на задоволенні потреб споживачів, підвищенні якості обслуговування та формуванні лояльності, тоді як процесний підхід дозволяє оптимізувати внутрішні потоки робіт, розподіл відповідальності та оперативність прийняття рішень. Незважаючи на значну увагу до теми організаційного управління в наукових дослідженнях, питання інтеграції бізнес-процесного підходу з клієнтоорієнтованою структурою в контексті індустрії гостинності потребує подальшого наукового осмислення. Метою дослідження є розробка методологічних засад створення клієнтоорієнтованої організаційної структури підприємства індустрії гостинності на основі бізнес-процесів, що сприятиме підвищенню ефективності управління, якості обслуговування та конкурентоспроможності.

Сучасний менеджмент підприємств індустрії гостинності має ґрунтуватися на організаційній структурі, модернізованій через розробку, детальне документування та впровадження відповідних бізнес-процесів. Такий підхід базується на представленні діяльності готельно-ресторанного підприємства як сукупності взаємопов'язаних бізнес-процесів, які, за класифікацією, поділяються на чотири основні групи: управлінські, забезпечуючі, процеси розвитку та основні бізнес-процеси.

Формування організаційної структури розглядається як складова оптимізації та систематизації зазначених бізнес-процесів із урахуванням вимог зовнішнього середовища та стратегії розвитку підприємства [1]. Інакше кажучи, адаптація структури спрямована на врахування сучасних ринкових тенденцій і зміни споживчих пріоритетів.

Кожна група процесів взаємопов'язана з іншими, проте відмінності проявляються на рівні функціональної реалізації та розподілу відповідальності. У межах цих процесів можна виділити ключові, що мають найбільший вплив на якість обслуговування. З позиції авторів, організаційна структура підприємства стає клієнтоорієнтованою тоді, коли першочергову увагу приділено розвитку управлінських та основних бізнес-процесів, які безпосередньо впливають на процеси обслуговування клієнтів. Саме ефективність виконання цих процесів визначає рівень задоволеності споживачів.

У процесі формування клієнтоорієнтованої структури та управління персоналом необхідно дотримуватися принципів Total Quality Management (TQM) [2]. Йдеться, зокрема, про чіткий розподіл обов'язків і повноважень співробітників, відповідальних за реалізацію ключових бізнес-процесів, а також про їх активне залучення до управління якістю на підприємстві через розвиток корпоративної культури.

На основі наведеного можна визначити універсальні вимоги до сучасної організаційної структури підприємства сфери послуг:

Відповідність стратегії підприємства. Організаційна структура формується відповідно до обраної стратегії, а не навпаки.

Оптимізація структурних підрозділів. Структура повинна забезпечувати ефективний розподіл праці та координацію діяльності між підрозділами.

Гнучкість та клієнтоорієнтованість. Організаційна структура повинна бути адаптивною та орієнтованою на задоволення потреб споживачів, що сприяє поступовому переходу від традиційних форм до клієнтоорієнтованих моделей управління.

Сучасні підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинні мати максимально клієнтоорієнтовану структуру, здатну забезпечити високу якість обслуговування гостей. Така побудова «повертає» підприємство обличчям до клієнта, дозволяючи швидко реагувати на зміни його уподобань.

Важливу роль у цьому відіграє середня ланка персоналу, яка виконує адміністративні та операційні функції: укладає контракти з партнерами, контролює фінансові процеси, надає необхідну інформацію щодо реалізації управлінських рішень та сприяє зростанню доходів підприємства через використання маркетингового потенціалу. Основне завдання цих фахівців полягає у підтримці професіоналів, що займають технічні позиції, та забезпеченні безперебійної роботи бізнес-процесів.

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, коли ефективність підприємства значною мірою залежить від швидкості обробки інформації та прийняття рішень, спостерігається тенденція до децентралізації управління: делегування повноважень менеджерам середньої ланки, скорочення ієрархічних рівнів та концентрація вищого керівництва на стратегічних завданнях [3–4].

Для підвищення клієнтоорієнтованості організаційних структур у сучасній індустрії гостинності особливо важливим є внутрішній маркетинг, який визначає напрями мотивації персоналу, безпосередньо залученого до обслуговування клієнтів.

Внутрішній маркетинг орієнтований на внутрішнього споживача – працівників підприємства, і його ефективність залежить від вивчення потреб персоналу та їх максимально повного задоволення. Реалізація цих принципів позитивно впливає на продуктивність праці, якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Підприємства з розвинутою системою внутрішнього маркетингу стають більш привабливими роботодавцями на ринку індустрії гостинності.

Для досягнення клієнтоорієнтованого розвитку організаційної структури підприємство повинно переглянути свої стратегічні цілі та корпоративну культуру, здійснюючи перехід від поопераційної спеціалізації до міжфункціональних бізнес-процесів. Така структура дозволяє не лише зменшити час і витрати на реалізацію операцій, але й ефективно адаптуватися до динаміки ринку та створювати унікальні конкурентні переваги.

Ключовим елементом клієнтоорієнтованої організаційної моделі є трансформація ієрархічної структури управління: від вертикальної до горизонтальної, а також формування багатофункціональних команд, здатних самостійно приймати рішення та забезпечувати високий рівень обслуговування. Це передбачає не тільки перегляд підходів до внутрішнього маркетингу, а й переорієнтацію діяльності підприємства з вирішення вузькоспеціалізованих завдань на задоволення комплексних потреб клієнтів.

Таким чином, клієнтоорієнтована організаційна структура у готельно-ресторанному бізнесі є основою ефективного управління, що поєднує гнучкість бізнес-процесів, розвиток персоналу та високий рівень сервісу, створюючи передумови для стабільного зростання та конкурентоспроможності підприємства.

References:

1. Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya., Sherstiuk, R. P., Lutsyuk, I. V., Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 171–178. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.
2. Ostrovska, H. Yo., Sherstiuk, R. P., Tsikh, H. V., Demianyshyn, V. H., Danyliuk-Chernykh, I. M. (2021). Conceptual Principles of Learning Organization Building. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 167–172. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.

3. Ostrovska, H., Tsikh, H., Strutynska, I., Kinash, I., Pietukhova, O., Golovnya, O. (2021). Building an effective model of intelligent entrepreneurship development in digital economy. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6 (13 (114)), 49–59. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.244916>
4. Островська Г., Марків В. (2025). Впровадження інноваційних технологій та автоматизація процесів у ресторанному бізнесі. *Global Trends in Science, Technology and Economy: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference*. International Scientific Unity. September 17-19, Graz, Austria, 283-288.