

# Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського



WYŻSZA SZKOŁA  
NAUK O ZDROWIU



# ІННОВАЦІЇ, ГОСТИННІСТЬ, ТУРИЗМ: НАУКА, ОСВІТА, ПРАКТИКА

*Збірник тез доповідей  
IV Всеукраїнської  
науково-практичної конференції  
молодих учених  
з міжнародною участю  
(30 травня 2024 року, м. Львів)*

м. Львів

30 травня 2024 року



**Рецензенти:**

доктор історичних наук, професор

**Наталія ЧОРНА**

*(Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету)*

доктор педагогічних наук, професор

**Мирослава ДАНИЛЕВИЧ**

*(Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського)*

*Рекомендувала до друку вчена рада*

*Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського  
(протокол № 8 від 13 червня 2024 р.)*

I 66

**Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика** : зб. тез доп.

IV Всеукр. наук.-практ. конф. мол. учених з міжнародною участю (30 травня 2024 року, м. Львів). – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2024. – 361 с.

У тезах доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених висвітлено результати досліджень пріоритетів і перспектив розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу; сучасні тенденції та регіональні пріоритети розвитку туризму в умовах глобалізації; соціально-економічні засади менеджменту та маркетингу індустрії гостинності; актуальні проблеми модернізації готельно-ресторанного господарства.

Матеріали будуть корисними для студентів, викладачів, науковців і працівників індустрії гостинності.

УДК 001.895:338.483.13:392.72(043)

*Матеріали публікуються в авторській редакції*

© Львівський державний університет

фізичної культури імені Івана Боберського, 2024

**Роман Шерстюк,**  
д-р екон. наук, доцент,  
завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю  
та сферою послуг  
**Олександр Летун**  
аспірант  
Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя

## **СТВОРЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ГОТЕЛЮ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

Одним з основних завдань сучасного менеджменту в індустрії гостинності є створення клієнтоорієнтованої структури підприємства з метою побудови довгострокових взаємовигідних відносин. Актуальність і практична значущість теми дослідження визначається тим, що в сучасній ринковій ситуації все більш важливим фактором розвитку вітчизняних підприємств індустрії гостинності стає ефективність управлінських рішень, спрямованих на формування та утримання конкурентних переваг.

Метою дослідження є поглиблення методологічного підґрунтя та розробка практичних рекомендацій в контексті клієнтоорієнтованої організаційної структури готелю на основі бізнес-процесів.

Сучасне управління готелем має базуватися на організаційній структурі, модернізованій шляхом розробки, детального документування та впровадження відповідних бізнес-процесів. Цей підхід ґрунтується на тому, що діяльність готелю представляється як сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, які можна розділити на чотири основні групи: бізнес-процеси управління; бізнес-процеси підтримки; бізнес-процеси розвитку та основні бізнес-процеси. Формування організаційної структури є частиною роботи з упорядкування та оптимізації вищезазначених бізнес-процесів у поєднанні з вимогами зовнішнього середовища та відповідно до стратегії розвитку організації [1]. Інакше кажучи, адаптація

організаційної структури виконується з метою врахування сучасних тенденцій на ринку та споживчих переваг.

Кожна група процесів тісно пов'язана з іншими, і відмінності виникають на рівні їх застосування та відповідальності. Крім того, в даній сукупності бізнес-процесів можна виділити найбільш значущі з точки зору їх впливу на якість послуг готелю. На думку авторів, організаційна структура готелю стає клієнтоорієнтованою в тому випадку, якщо в організації більша увага приділяється розвитку першої та четвертої груп бізнес-процесів. Йдеться про створення клієнтоорієнтованої організаційної структури, яка виконує процеси ресстрації, розміщення та обслуговування гостей. Саме якість їхнього виконання в першу чергу здатна вплинути на рівень задоволеності клієнтів. Тому автори вважають, що в процесі формування клієнтоорієнтованої структури та управління персоналом служб прийому й розміщення номерного фонду необхідно приділити особливу увагу дотриманню принципів Total Quality Management (TQM). Насамперед йдеться про суворий розподіл обов'язків та повноважень співробітників, відповідальних за реалізацію цих бізнес-процесів. Необхідно також забезпечити залучення цих співробітників в управління якістю на підприємстві на основі корпоративної культури [2].

На підставі вищевикладеного, можна сформулювати такі універсальні вимоги до сучасної організаційної структури готелю середнього цінового сегмента: відповідність основним цілям обраної стратегії, тобто саме стратегія визначає організаційну структуру, а не навпаки; оптимальна система структурних підрозділів, заснована на ефективній системі поділу праці за цими підрозділами та координації їх діяльності; гнучкість організаційної структури, її націленість на обслуговування споживачів, що сприяє поступовому переходу від структур традиційного типу до формування клієнтоорієнтованих організаційних структур.

Сучасна організаційна структура готелю середньої цінової ланки має бути максимально клієнторієнтованою, тобто здатна виконувати запити гостей з найкращою якістю сервісу. Така структурна побудова готелю «повертає» його обличчям до споживача, що дає змогу гнучко реагувати зміну клієнтських переваг. Цьому сприяє організація персоналу на технічному рівні ієрархії за рахунок працівників

середньої ланки, які виконують функції з ведення бізнесу та адміністрування, тобто укладають контракти з партнерськими організаціями, керують фінансовою стороною діяльності, забезпечують всю необхідну інформацію щодо форм та термінів реалізації різних управлінських рішень, і навіть сприяють зростанню прибутків фахівців за рахунок використання маркетингового потенціалу готелю.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій зумовив тенденцію до децентралізації, делегування управлінських повноважень і відповідальності керівникам середньої ланки, скорочення ієрархічних зв'язків і концентрації топ-менеджменту на вирішенні стратегічних питань, оскільки успіх готелів сьогодні залежить від інформації та швидкості прийняття рішень.

У сучасній індустрії гостинності в контексті покращення клієнтоорієнтованості та мотивації персоналу організаційних структур важливу роль відіграє внутрішній маркетинг. Задоволення потреб персоналу має безпосередній вплив на ефективність обслуговування, продуктивність праці, кількість задоволених клієнтів. Працівники більш мотивовані, мають вищий рівень задоволеності роботою; мають право приймати рішення в певних управлінських ситуаціях і відчувають, що їхній внесок у діяльність готелю цінується; відчуття участі в команді створює більшу емоційну прив'язаність до колективу, а також відповідальність і підзвітність перед роботодавцями. Готелі отримують вигоду від підвищення рівня задоволеності, зниження плинності кадрів та покращення відповідності стандартам і правилам. Безперечно, підприємства готельного бізнесу, на яких професійно розвинений внутрішній маркетинг, – це привабливі роботодавці на ринку послуг.

Таким чином, для клієнторієнтованого розвитку організування в індустрії гостинності необхідне формування організаційної структури, сутність якої полягає в тому, що готельне підприємство перевизначає свої стратегічні цілі та корпоративну культуру, акцентуючи перехід від поопераційної спеціалізації до міжфункціональних бізнес-процесів. Клієнторієтована організаційна структура готелю здатна призвести до суттєвої економії часу та витрат, оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та досягти унікальних конкурентних переваг. Ця концепція має на увазі перехід від вертикальних до горизонтальних

структур управління готелем, від вузькоспеціалізованих працівників – до багатофункціональних співробітників, об'єднаних у самоврядні команди, перегляд вимог до внутрішнього маркетингу та переорієнтування сукупної діяльності підприємства з першочергового вирішення вузьких виробничих завдань на якісне задоволення потреб клієнтів.

*Ключові слова:* індустрія гостинності, клієнтоорієнтована організаційна структура; бізнес-процеси; корпоративна культура, внутрішній маркетинг.

### **Список використаних джерел:**

1. Шерстюк Р. П. Модель управління компетентністю підприємств сфери послуг / Шерстюк Р. П., Летун О. О. // Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.; 20 квітня 2023. – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. – Т. 1. – С. 270–273.

2. Шерстюк Р. П. Формування комунікативної компетентності та корпоративної згуртованості працівників сфери послуг / Шерстюк Р. П., Летун О. О., Панченко К. Г. // Наука і молодь в XXI сторіччі : матеріали IX Міжнар. молодіжної наук.-практ. інтернет-конф. (30 листопада 2023 року). – Полтава : Полтавський університет економіки і торгівлі, 2023. – С. 512–517.