

**Київський національний торговельно-економічний
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ
РЕСТОРАНУ «ХІНКАЛЬНЯ «GOGI», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 3м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

Павлюк
Ірини Ігорівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
д.е.н., проф.

Бовш Людмила
Андріївна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Бовш Людмила
Андріївна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
3	
Розділ 1. Теоретичні засади управління лояльністю споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу.....	5
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	5
1.2. Методологічні засади формування та управління лояльності споживачів.....	10
Розділ 2. Діагностика існуючої системи лояльності споживачів ресторану Хінкальня «Gogi», м. Київ.....	19
2.1. Аналіз діяльності ресторанного підприємства.....	19
2.2. Визначення впливу чинників на формування лояльності споживачів.....	26
2.3. Оцінка ефективності управління лояльністю споживачів.....	31
Розділ 3. Удосконалення програми лояльності споживачів ресторану Хінкальня «Gogi», м. Київ.....	38
3.1. Обґрунтування програми лояльності споживачів.....	38
3.2. Прогнозування результативності програми лояльності споживачів.....	45
Висновки та пропозиції.....	48
Список використаних джерел.....	51
Додатки	

ВСТУП

Особливість функціонування закладу ресторанного господарства в економічному та соціальному прояві полягає у задоволенні потреб споживачів на всіх етапах організації обслуговування. Ефективність діяльності будь-якого підприємства готельно-ресторанного господарства залежить від багатьох факторів, проте одним із вирішальних компонентів, що формує важливі конкурентні переваги серед закладів-конкурентів, є лояльність споживачів.

Лояльність споживачів стратегічно відіграє роль конкурентної переваги підприємства, постає індикатором можливості здійснювати інноваційні перетворення не тільки у сфері виробництва, а й у сфері обслуговування.

Сучасні маркетингові тенденції спрямовані на формування міцних взаємовідносин із суб'єктами ринку. Ефективність заходів, які застосовує підприємство, залежить від методів заохочення прихильності покупців. Такі методи орієнтовані на формування довгострокової співпраці зі споживачами ресторанної послуги, що передбачає вплив на їх поведінку в процесі обслуговування та формування позитивного відношення до ресторанного закладу.

Відданість споживача певному закладу є основою формування та збереження стійкої ринкової позиції, що й визнається його конкурентною

перевагою. Саме на цьому ґрунті виникає необхідність дослідження лояльності споживачів як можливості запропонувати їм не лише задоволення потреби у харчуванні, а унікальну концепцію продукту із врахуванням відповідних функціональних та символічних засобів задоволення споживчих потреб.

Отже, *метою роботи є* дослідження теоретичних засад формування та управління лояльністю споживачів, а також розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу хінкальні «Gogi».

Для реалізації цієї мети були поставлені такі *завдання*:

- виконати аналітичний огляд джерел з даної теми;
- охарактеризувати методологічні засади управління лояльністю споживачів;
- проаналізувати діяльність хінкальні «Gogi»;
- провести діагностику існуючої системи лояльності споживачів закладу ресторанного господарства хінкальні «Gogi» та оцінити її ефективність;
- запропонувати шляхи удосконалення системи управління лояльністю споживачів хінкальні.

Об'єкт дослідження – процес формування та управління лояльністю споживачів хінкальні.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади формування та управління лояльністю споживачів хінкальні «Gogi».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Успішне формування маркетингу лояльності є невід'ємною складовою ринкової діяльності не тільки виробничих підприємств, а й безпосередньо закладів ресторанного господарства, адже тільки через детальне вивчення поведінки споживачів створюються та посилюються конкурентні переваги на ринку, визначається доцільність функціонування суб'єкта ресторанного бізнесу.

Питання управління процесами взаємовідносин з клієнтами як фактор підвищення лояльності споживачів до підприємства розглядалось у працях зарубіжних і вітчизняних авторів.

Варто зазначити, що дана проблема розглядалась у аспектах організації маркетингової діяльності та систем клієнтоорієнтованого менеджменту та брендингу. Основними предметами цих досліджень були процеси створення лояльності і прихильності споживачів, ефективність діяльності по взаємовідносинам зі споживачами, окремі аспекти програм лояльності клієнтів і побудова механізму систем менеджменту, орієнтованих на визначений результат відношення клієнтів до компанії.

Серед праць зарубіжних і вітчизняних учених, які присвячували свої дослідження питанням лояльності, необхідно зазначити Д. Аакера [1], Ф.Ф. Райхельда, Бутчер А. Стефана [5] та інших.

Д. Ааакер вважає, що лояльність є найважливіший показник, який

визначає його відношення до бренду. За його думкою, лояльність демонструє ступінь вірогідності переключення споживача на інший бренд. В роботах Акулича І.Л. та Герчикової І.З. [2] досліджені умови досягнення відповідного відношення споживача не тільки до бренда, а й до компанії та персоналу. А.Цисар [18] систематизував типи лояльності клієнтів, розробив модель оцінки лояльності за допомогою індексу лояльності, запропонував параметри оцінки цього показника. Досягнення лояльності він бачить як поєднання економічного стимулювання і психологічної мотивації. В системі маркетингу взаємовідносин з клієнтами та в системі CRM формування позитивного відношення до компанії та її продукції вважається основним стратегічним завданням. Але немає єдності авторів на вибір системи показників для цього. Наприклад, П.Моліно [12] прийшов до висновку, що програми взаємовідносин з клієнтами базуються на таких основних принципах:

- вірність підприємству та його продукції;
- цінність продукції та послуг;
- прибутковість;
- концентрованість на споживачів;
- розуміння поведінки споживачів.

А.В. Зозульов [9] запропонував відношення споживача до продукції визначати з чотирьох компонентів: раціонального, ірраціонального, когнітивного, сугестивного.

Теоретичні та практичні підходи до процесу формування лояльності й окремі аспекти управління ними на підприємствах розглянуті такими вітчизняними ученими, як Бояршинов А.А. [4], Іванюк І. [10], Петриченко П.А. [16] тощо.

Д.І. Хлебович у своїй праці зазначає, що лояльний споживач приносить у середньому в 11 разів більше прибутку, ніж нелояльний, а витрати на його утримання майже у п'ять разів менші, ніж для залучення нового споживача.

Схожі міркування висловлює Г. Адлер, у роботі якого [2] серед основних чинників, які зумовлюють важливість підвищення лояльності до підприємства, виділено збільшення обсягів продажу, можливість встановлення «преміальної» ціни, і те, що лояльні споживачі менше чутливі до рекламних дій конкурентів.

Таким чином, фахівці вважають, що існує багато варіантів відношення споживачів до компанії та її продуктів, які спричинені різними чинниками. Серед багатьох категорій вимірювання цього відношення найбільш часто використовується поняття «лояльність». Але існують різні трактування досить близьких понять «лояльність», «прихильність».

Фахівці не одностайні у визначенні цього терміну, багато визначень не є лаконічними, тому для подальшого дослідження доцільно проаналізувати підходи до визначення поняття «лояльність» і визначити ключові характеристики у кожному підході, що представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «лояльність»

Автор	Визначення
Д. Аакер [1]	Міра прихильності споживача до бренду. На його думку, лояльність показує, яка міра вірогідності переходу споживача на інший бренд, особливо коли він зазнає зміни цінкових або яких-небудь інших показників. При зростанні лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів.
Дж. Россітер, Л. Персі [17]	Регулярне придбання продукту конкретної марки, засноване на тривалому з нею знайомстві і сприятливому до неї ставленні.
Дж. Хофмейер, Б. Райс [13]	Стала поведінкова реакція щодо певного бренду, що виникла внаслідок психологічного процесу його оцінки.
П. Гембл, М. Стоун [3]	Споживач може бути відданий одночасно кільком конкуруючим між собою компаніям. Але ні повторна

	покупка, ні "раціональна відданість" не пояснюють природу лояльності.
--	---

Продовження таблиці 1.1.

М. Димшиц [7]	Розглядає купівельну лояльність виключно з точки зору поведінкової характеристики: вибір того ж бренду при повторній покупці в товарній групі і перевага того ж місця обслуговування при повторному поході за покупками. Тільки конкретна поведінка, конкретні суми, витрачені повторно на той самий товар, або вибір того ж місця можуть розглядатися як вимірний і контрольований параметр споживчої поведінки.
Д. Гремлер, С. Браун [15]	Це ступінь, за яким споживач здійснює повторні покупки, має позитивне ставлення до постачальника і, коли виникає потреба в послугах, розглядає тільки одного (того самого) постачальника.
П. Тімм [6]	Лояльність споживача – складна концепція, що включає п'ять основних складових: 1) покупці повністю задоволені якістю наданих послуг; 2) покупці бажають встановити міцні взаємини з компанією; 3) споживачі хочуть купувати бренд знову і знову; 4) споживачі готові рекомендувати бренд іншим; 5) у покупців не виникає спокуси купувати товари/послуги у конкурентів.

Як бачимо з табл. 1.1, у роботах багатьох дослідників поняття лояльності дещо розмивається або навіть обмежується поняттями задоволеність, зручність, розрахунок. Частина маркетологів впевнена, якщо

товар чи послуга підприємства продається краще, ніж товар/послуга конкурента, то обов'язково буде високий ступінь лояльності споживачів. Такі міркування, на наш погляд, не завжди правильні, поняття "лояльність" недоцільно розглядати так односторонньо, без врахування всього комплексу його складових.

Особливу проблему складають методи вимірювання відношення споживачів до продукції і застосуванні цих досліджень у практичному менеджменті. Виділення невирішених частин загальної проблеми. Але й досить не вирішеними проблемами залишаються трактування поняття «лояльність клієнта», вибір методів оцінки ставлення потенційних клієнтів до компаній та їх продукції, механізму оцінки ефективності цієї роботи.

Разом із тим невелика частина досліджень даної теми присвячена саме вивченню формування лояльності споживачів ресторанного продукту. А багато закладів спрямовують свою діяльність переважно на оптимізацію виробничих процесів та коригування асортименту та складу продукції, перекладаючи завдання з формування лояльності споживачів на проміжні ланки обслуговування.

Аналізуючи дослідження питання лояльності споживачів, теоретичний зміст лояльності можна розглянути як складову трьох елементів:

- довіра;
- прихильність до послуг;
- довготермінові відносини.

Лояльність споживачів визначається як їх уподобання до продукту, послуг, сервісу, мережі (якщо така існує), концепції закладу та логотипу, персоналу, системи обслуговування конкретного підприємства. Програмою лояльності є конкретний інструмент маркетингу, що визначається застосуванням системного підходу та є спрямованим на формування лояльності обраної цільової групи споживачів задля створення та підтримки з ним довгострокових відносин.

1.2. *Методологічні засади формування та управління лояльності споживачів*

Сьогодні існує тенденція до посилення конкуренції, причому застосовувані підприємствами методи конкурентної боротьби стають дедалі винахідливішими. В умовах жорсткої конкуренції навіть перед відомими підприємствами виникає досить складне завдання: як утримати свої позиції на ринку і зберегти ефективність своєї діяльності. Зазвичай здійснюють маркетингові заходи щодо збільшення частки на ринку, зниження витрат з метою здійснення цінової конкуренції і ще безліч інших спроб, але найчастіше цього буває замало, щоб досягнути успіху. Багато фахівців стверджує, що одним з базових факторів успіху підприємства на ринку є вірність (лояльність) споживачів.

У сучасних умовах більшість підприємств не мають досвіду встановлення партнерських відносин зі своїми покупцями. Основними труднощами для них є відсутність системного підходу до управління лояльністю споживачів та недосконалість знань з формування маркетингових систем управління підприємством, орієнтованих на утримання споживачів.

Лояльність (від франц. або англ. loyal – вірний) вірність законам, що діють, постановам органів влади, коректне, доброзичливе ставлення до когонебудь або чого-небудь [6]. Таким чином, говорячи про лояльність споживачів, ми говоримо про їх позитивне ставлення і емоційну прихильність, що є визначальними чинниками під час ухвалення будь-яких рішень, що стосуються об'єкта лояльності та вірність товару/послугі/торговій марці, а побудова підприємством програми лояльності – свідчить про бажання зробити все для того, щоб викликати у споживача ці почуття.

Лояльність передбачає взаємодію споживача з підприємством, їх довгострокові взаємовідносини. Лояльний споживач не змінює джерело

цінностей і рекомендує його своєму оточенню, тому для підприємства лояльний споживач – незмінне джерело прибутків протягом років.

В основі сучасної концепції ресторанного бізнесу споживач є головною фігурою на ринку послуг, адже його відношення у кінцевому результаті формує дохід та прибуток діяльності закладу. Боротьба за споживача завжди була однією з пріоритетних стратегічних цілей бізнесу. Для дослідження споживацького відношення застосовуються досить близькі поняття «задоволеність», «популярність», «довіра», «прихильність» та «лояльність». В маркетинговій літературі під «лояльністю споживача» звичайно розуміють як переважне бажання зробити повторну купівлю визначеного бренду. Відповідно, в ресторанному бізнесі це означатиме завоювання споживача та забезпечення його повторного приходу до закладу.

Основною метою і запорукою успішного функціонування ресторанної мережі є створення репутації і формування лояльності споживачів до бренду, оскільки від цього залежить здатність ресторанних закладів мережі до залучення споживачів і просування на ринок [14].

На успіх ресторану впливають дві важливі позиції – організація і управління самим бізнесом і бренд, від якого залежить рівень попиту за принципом авторитетності і популярності марки. Взагалі, в ресторанному бізнесі слід дуже обережно відноситися до всього, що формує рівень лояльності відвідувачів. Для постійного клієнта важлива обстановка, яка складається не лише зі страв, але і з загальної атмосфери закладу. Зміна дрібної деталі може зруйнувати образ, за яким і приходять постійні відвідувачі.

Ресторанний ринок України нині не розглядається в якості ведучого на світовому рівні. Тому має сенс спиратися на досвід і напрацювання зарубіжних професіоналів у справі бренд-менеджменту мереж підприємств ресторанного господарства і підтримки лояльності клієнтів по відношенню до мережі чи одноіменного закладу.

Нехтування формуванням позитивного образу ресторанної мережі, недостатня увага до інформаційних ресурсів і недооцінка ролі маркетингу відносин в роботі підприємства ресторанного господарства можуть привести до зниження ефективності його діяльності до збиткового рівня, критичного переважання витрат над доходами.

Лояльність споживача є чинником формування конкурентних переваг ресторанного закладу в ринкових умовах, які забезпечуються за рахунок наступних основних моментів, що представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Конкурентні переваги ресторанного закладу в ринкових умовах

Перевага	Сутність
Місце розташування	Місце розташування ресторанного закладу є важливим чинником у виборі клієнтом місця для відвідування. Місце розташування закладів ресторанної мережі повинне бути частиною її образу, бренду.
Продаж унікальних товарів.	Унікальне меню може забезпечити ресторанній мережі популярність серед гостей
Обслуговування гостей	Якість сервісу має чи не найбільший вплив на відношення клієнтів до ресторанного закладу і сприйняття його страв. Ресторанні мережі постійно вирішують завдання оптимізації, знаходячи баланс між ціною і якістю сервісу.
Програми лояльності	Відвідувачі мережі підприємств ресторанного господарства мають бути схильні до купівлі товарів і послуг конкретних закладів компанії. Саме цього може бути досягнуто за допомогою брендингу, позиціонування і проведення програм лояльності. Програма лояльності припускає утримання

Продовження таблиці 1.2.

	<p>лояльності клієнтів до ресторанного закладу за допомогою надання їм вигідних умов обслуговування і видачі їм так званих карт постійного відвідувача.</p>
Соціальна відповідальність	<p>Етична сторона бізнесу – це обличчя сучасної компанії. Це стосується й підприємств ресторанного господарства. Соціально відповідальному підприємству набагато простіше дістати лояльність клієнтів і отримати громадське визнання [8].</p>

На ринку ресторанних послуг конкурентоспроможність послуги відображає її здатність більш повно відповідати запитам споживачів порівняно з аналогічними послугами, що представлені на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю послуги, споживацькими властивостями, з іншого - цінами, що встановлюють продавці послуг. Отже, конкурентоспроможність послуги досягається завдяки найкращій відповідності її якісних та вартісних характеристик вимогам ринку та споживацьким оцінкам [3].

Заклади ресторанного господарства використовують різні методи при проведенні програми лояльності залежно від переслідуваних цілей і доступних ресурсів.

Основні методи формування лояльності клієнтів до бренду мережі підприємств ресторанного господарства представлені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Основні методи формування лояльності клієнтів мережі підприємств ресторанного господарства

Метод	Опис методу	Цільові ресторани мережі
<i>Цінові</i>		
Простий метод	Надання нагороди усім учасникам програми лояльності	Усі ресторани мережі
Ярусний метод	Надання різної нагороди учасникам програми, що знаходяться на різних рівнях в програмі лояльності	Усі ресторани мережі Ресторани мережі зі стандартною ціновою категорією
Відкладений метод	Надання нагороди всім учасникам програми через певний період	Усі ресторани мережі
Метод партнерства	Надання нагороди компанією-партнером програми лояльності	Ресторани мережі, що мають партнерів
<i>Нецінові</i>		
Ігровий метод	Нагорода у вигляді гри	Усі ресторани мережі
Органічний метод	Нагорода-користування продуктами ресторанної мережі (закладу)	Ресторани мережі, що проводять стратегію впровадження інновацій

Можемо виділити два основні типи методів: цінові та нецінові. Цінові передбачають створення системи нарахування балів (нагород) за споживання

продукції та користування послугами закладу, якими в подальшому можна оплатити продукцію чи послуги ресторану. Нецінові передбачають системи отримання подарунків та додаткових заохочень, вони є спрямованими на емоційну сторону споживача.

Ринок ресторанних послуг насичений однотипними послугами, ціна і якість яких часто відрізняється дуже незначно. Справжньої лояльності, дійсно, небагато і досягають її підприємства протягом років на основі значних маркетингових зусиль і втілення продуманих програм лояльності.

Безумовно, задоволення є необхідною, але недостатньою умовою лояльності. Взятий ізольовано, рівень задоволеності не може служити мірою ступеня лояльності. Задоволений споживач не завжди стає лояльним. В даний час споживач автоматично сприймає задоволення від відвідування як обов'язкову умову угоди, і навіть якщо споживачі всім задоволені, це не є гарантією їх вірності, якщо конкурент зможе запропонувати додаткову вигоду.

Слід зауважити, що більшість підприємств декларують рівень задоволеності своїх споживачів більше 90%, однак лише деякі демонструють кількість повторних відвідувань, що досягає половини цього показника. У той же час низький рівень задоволеності споживача неминуче призводить до ослаблення лояльності.

Варто зазначити, що високі показники задоволеності необхідні для формування лояльності споживачів, проте вимір задоволеності не є способом визначення рівня лояльності. Задоволеність гостя підвищує наміри повторної покупки, але не визначає його повністю.

Є цілком закономірним те, що задоволені споживачі повинні стати лояльними до певного моменту, іншими словами, можливе існування позитивної залежності між рівнем задоволеності і купівельною поведінкою. Якщо споживач позитивно оцінює роботу підприємства, то дане підприємство могло б розраховувати на збільшення частки своїх послуг у витратах цього споживача. Також дане підприємство могло б розраховувати

на збільшення кількості позитивних відгуків про свою роботу і збільшення кількості гостей, які прийшли за рекомендацією.

Однак найчастіше, порівняння загублених клієнтів з тими, хто продовжує користуватися послугами підприємства не дає жодних відмінностей у рівні їхньої задоволеності.

Резюмуючи всі вищевикладені погляди на поняття лояльності, можна зробити висновок про те, що лояльність - це відданість бренду. Лояльний відвідувач не міняє бренд і рекомендує його своєму оточенню.

Доцільно виділити основні підходи до визначення лояльності споживачів: поведінковий і сприйнятій.

Перший підхід розглядає лояльність з погляду певного типу поведінки споживача, що виражається в тривалій взаємодії з закладом і в повторних відвідуваннях закладу. Поведінкова лояльність визначається поведінкою споживача при покупці товарів чи послуг.

Другий підхід розглядає лояльність як перевагу споживачів, що формується в результаті узагальнення почуттів, емоцій, думок щодо послуги (або її постачальника). Цей тип іноді визначається як більш значимий, оскільки вважається, що він показує скоріше майбутню поведінку споживача, ніж відображає його минулий досвід. Основні компоненти сприйняття лояльності:

- задоволеність: відчуття достатку, що виникає від зіставлення попередніх очікувань і реальних якостей обслуговування (сприймалася рівень якості);
- обізнаність: ступінь популярності закладу на цільовому ринку (може бути виміряна як кількість рекомендацій існуючих споживачів, що сприяють залученню нових клієнтів).

Прихильний споживач значно передбачуваний, він готовий докласти зусиль, щоб відвідати саме цей заклад ресторанного господарства, значно м'якше ставиться до промахів з боку підприємства. Вивчивши мотиви, якими керуються споживачі, обираючи той чи інший заклад ресторанного

господарства, підприємства може зрозуміти, чим можна утримати вже відданих споживачів і залучити нових.

Керуючись даними підходами, можна виділити кілька рівнів лояльності, що представлені на рис 1.

Рис. 1. Рівні лояльності споживачів

Розглянемо кожний рівень лояльності споживачів у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Рівні лояльності споживачів

Рівень лояльності	Значення
<i>Потенційний споживач</i>	У такого споживача існує неусвідомлена потреба у послугах закладу. На цьому етапі основне завдання - переконати споживача придбати послугу, формування лояльності у споживача починається з класичного залучення його уваги різноманітними рекламними і промо-акціями.
<i>Випадковий (новий) споживач</i>	У такого споживача відбувається разове придбання послуги, тому необхідно викликати бажання відвідати заклад ресторанного господарства ще раз. Високий рівень сервісу, якість послуг і зручність місця розташування - необхідні умови для повторного відвідування.

Продовження таблиці 1.4.

<i>Споживач</i>	Регулярно відвідує заклад ресторанного господарства. Основна мета при роботі з цією групою - зробити споживачів постійними, для цього необхідно створити додаткову емоційну цінність, одержувану клієнтом від кожного відвідування.
<i>Постійний споживач</i>	Найчастіше відвідує заклад ресторанного господарства саме визначеного бренду, або мережі. На цьому етапі в першу чергу потрібно зрозуміти причини сталості споживача, персоналізувати відносини для з'ясування прихованих потреб споживача.
<i>Прихильник</i>	Абсолютно лояльний споживач. Добившись високої лояльності споживача до визначеного закладу ресторанного господарства, головне завдання - не втратити споживача, тому необхідно підтримувати високу якість обслуговування.

На основі зазначеного можна виділити такі ознаки (характеристики) властиві поняттю "*лояльний споживач*":

- активно рекомендує підприємство, послуги даного закладу своїм друзям, знайомим, тим самим служить безкоштовною рекламою;
- забезпечує сталість попиту;
- менш чутливий до пропозицій конкурентів;
- полегшує виведення на ринок нових послуг;
- менш чутливий до підвищення цін;
- мало чутливий до зниження цін і іншим заходам щодо стимулювання збуту.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «ХІНКАЛЬНАЯ

«GOGI», М. КИЇВ

2.1. Аналіз діяльності ресторанного підприємства

Хінкальня «Gogi» - мережа ресторанів грузинської кухні. Наразі мережа включає в себе три окремих ресторани, що розташовані в самому центрі столиці. Досліджуване підприємство знаходиться за адресою Київ, вул. Л. Толстого, 13.

Ресторан має широке коло споживачів і орієнтовано на якісне обслуговування. Тут відвідувачам пропонують різноманітні страви грузинської кухні. Коронною стравою є хінкалі. Також гостей пригощають шашликом, пхалі, сациві, чихиртмою. У барній карті присутні грузинські вина і чача, з безалкогольних напоїв - лимонади і авторські настоянки. Інтер'єр закладу витриманий в східному стилі, складається з п'яти залів.

Управління діяльністю зазначеного закладу ресторанного господарства здійснюється директором, основними функціональними обов'язками якого є:

- організація, планування та координація діяльності закладу;
- забезпечення споживачів інформацією про послуги;
- забезпечення високого рівня ефективності діяльності ресторану;
- впровадження нових технологій приготування страв;
- розробка дієвих форм обслуговування споживачів;
- контроль за безпечним і раціональним використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів;
- оцінка результатів діяльності і якості обслуговування в закладі;
- оцінка якості виконання підлеглими своїх функціональних обов'язків, підведення підсумків роботи персоналу з метою покращення якості роботи та усунення недоліків;
- вирішення економічних і фінансових питань існування ресторану на ринку ресторанних послуг;

- забезпечення впровадження економічних та адміністративних методів управління, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності роботи закладу;
- забезпечення додержання законності, активне використання правових засобів управління, зміцнення договірної дисципліни та обліку.

Структура й чисельність персоналу хінкальні функціонує відповідно до його потужності, умов роботи, класу і т.д. Уся діяльність різних груп персоналу спрямована на безперервне забезпечення ритму роботи ресторану.

Структура персоналу хінкальні «Gogi» представлена на рис. 2.1.

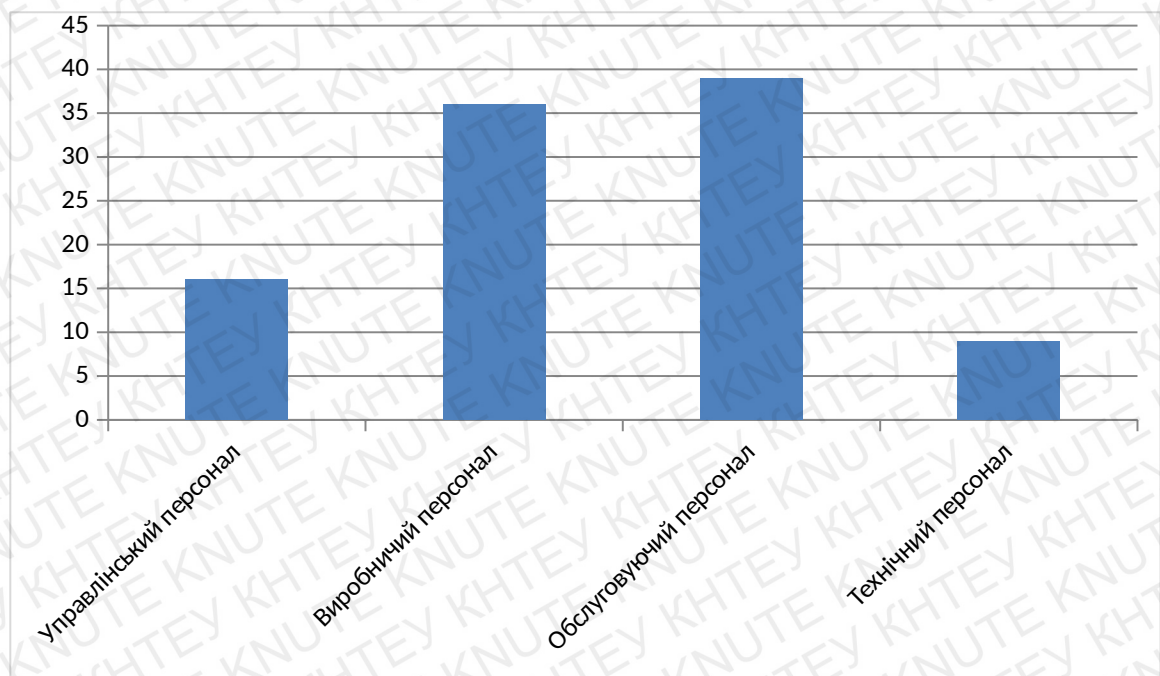


Рис. 2.1. Структура персоналу хінкальні «Gogi»

Як бачимо з рис. 2.1, найбільша кількість персоналу припадає на виробничий та обслуговуючий персонал, а саме 36 % та 39 % відповідно.

До виробничого персоналу входять всі працівники, які безпосередньо задіяні у процесах розробки і приготування страв, а до обслуговуючого – персонал, що контактує напряму з гостем і бере участь в обслуговуванні (бармен, офіціант, хостес). Інша частка у загальній структурі належить управлінському персоналу – 16 %. До даної категорії персоналу відноситься

директор, адміністратор та шеф-кухар. До технічного персоналу відносяться прибиральники, мийники посуду, а їх частка складає 12 %.

Структура управління рестораном включає в себе сукупність і співвідпорядкованість взаємозалежних організаційних ланок, що виконують певні функції. Організаційна структура управління даним закладом досить розгалужена і має значну кількість ієрархічних рівнів, що представлено на рис. 2.2.

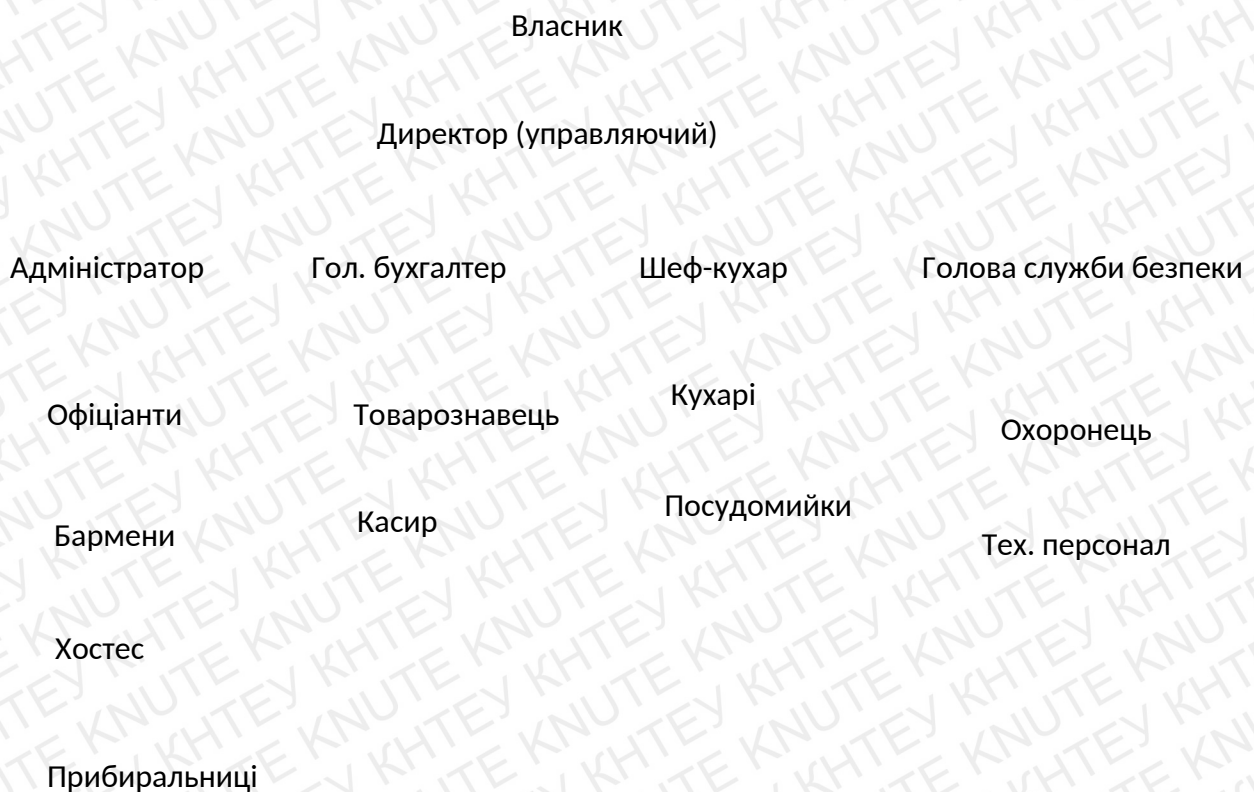


Рис. 2.2. Організаційна структура управління хінкальні «Gogi»

З рис 2.2 зрозуміло, що діюча організаційна структура управління відповідає лінійно-функціональному типу, оскільки має кілька рівнів управління і горизонтальний розподіл праці. При ній управлінський персонал поділяють на лінійний та функціональний. До лінійних відносяться власник підприємства, управляючий, керівники первинних колективів; до функціональних – керівники служб.

Слід зазначити, що лінійно-функціональній організаційній структурі управління, притаманні наступні важливі переваги:

- вона забезпечує швидке здійснення дій з розпоряджень і вказівок, що віддаються вищими керівниками, чому сприяє ієрархічність такої структури управління;

- вона передбачає формування функціональних підрозділів на основі їх спеціалізації, що сприяє підвищенню ефективності їх роботи. Кожний з них виконує чітко визначені функції, а всі разом - комплекс функцій, що забезпечують безперебійне функціонування виробництва. Розділення функцій полегшує управління функціональними підрозділами, дозволяє краще збалансувати їх діяльність;

- розподіл праці між функціональними підрозділами полегшує роботу щодо підвищення кваліфікації, сприяє загальному розширенню знань в рамках кожного функціонального підрозділу в ході поступового накопичення досвіду роботи;

- забезпечується швидке здійснення дій з розпоряджень, що приймаються, тобто досягається взаємодія між різними рівнями управління «по вертикалі» на основі зворотного зв'язку.

- створюється можливість для швидкого маневрування виробничими, трудовими і матеріальними ресурсами, швидкої мобілізації наявних ресурсів для вирішення завдань, що формулюються керівниками верхнього рівня.

Проаналізувавши роботу відділів, стиль управління хінкальною «Gogi» можна вважати досить демократичним, де управлінські рішення приймаються на основі обговорення проблеми, врахування думок і ініціатив колективу, а виконання ухваленого рішення контролюється і директором, і персоналом.

Демократичний стиль управління є найефективнішим, тому що він забезпечує високу ймовірність правильних, зважених рішень, високі виробничі результати праці, ініціативу, активність співробітників,

задоволеність людей своєю роботою і членством у колективі, сприятливий психологічний клімат і згуртованість колективу.

Загальний кадровий потенціал хінкальні «Gogi» знаходиться на високому рівні, що свідчить про зацікавленість керівництва у висококваліфікованих кадрах. Також періодично проводяться заходи щодо навчання та підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення високого рівня обслуговування та задоволеності споживачів.

Однією з важливих умов забезпечення безперебійної роботи закладу є вчасна оплата праці. На рис. 2.3. представлена динаміка середньої заробітної плати працівників закладу.

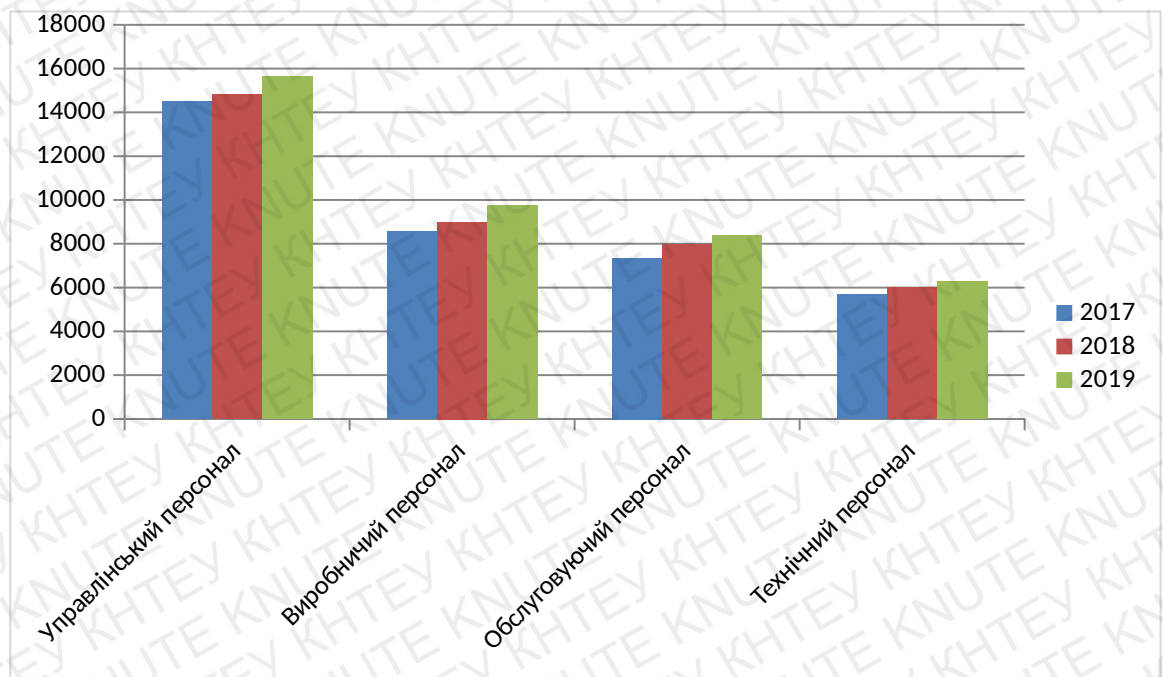


Рис. 2.3. Динаміка середньої заробітної плати хінкальні «Gogi» протягом 2017 – 2019 рр., грн.

Протягом аналізованого періоду спостерігається зростання середньої заробітної плати серед всіх категорій працівників.

Стрімке зростання заробітної плати спостерігається в управлінського та виробничого персоналу між 2018 та 2019 роками. (6% та 8%). Для технічних працівників тенденція є дещо відмінною, оскільки у 2019 році по

відношенню до 2018 року відбулось зростання заробітної плати серед даної категорії працівників на 4 %. Схожа динаміка показників притаманна обслуговуючому персоналу, але слід відмітити, що в підрахунки заробітної плати даної категорії не враховувалась особиста винагорода від гостей закладу.

Заробітна плата для персоналу завжди виплачується вчасно, що мотивує працівників до якісного виконання своїх функціональних обов'язків.

При аналізі діяльності закладу також було досліджено динаміку доходу та прибутку від реалізації товарів та послуг. Дохід закладу складається з доходів від виробничо-торговельної діяльності, доходів від позареалізаційних операцій, інших і доходів, що не плануються. У таблиці 2.1. показана динаміка доходів закладу протягом 2017-2019рр.

Таблиця 2.1.

Динаміка доходів хінкальні «Gogi» протягом 2017 – 2019 рр., млн.. грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
		2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
					8	
1	Дохід від реалізації	11,3	12,7	13,5	1,4	0,8
2	Чистий дохід	6,9	8	8,9	0,8	1,2
3	Чистий прибуток	2,26	2,5	2,8	0,24	0,3

Для закінчення періоду 2019 року було взято прогнозовані показники доходу та прибутку.

Протягом аналізованого періоду, дохід від реалізації зростав у середньому на 18 %. Збільшення обсягу чистого доходу у 2018 році по відношенню до 2017 року відбулось на 11 %, а у 2019 році по відношенню до 2018 року – на 13 %.

Розглянемо темп приросту фінансових результатів протягом 2017 – 2019 рр. на рис. 24.



Рис. 2.4. Темп приросту фінансових результатів протягом 2017 – 2019 рр., %

Стрімкий приріст по всіх показниках спостерігається з 2017 до 2018 року. Падіння темпу приросту можна пояснити відкриттям ще одного ресторану в мережі хінкалень «Gogi». Порівнюючи приріст між 2018 та 2019 роками бачимо збільшення доходу від реалізації на 6%, а чистого прибутку на 10,7 %, що є хорошою динамікою та показником ефективності.

Отже, динаміка фінансових результатів є досить позитивною, оскільки характеризується тенденцією до зростання. Основними факторами, що вплинули на зростання обсягу доходу є наступні:

- збільшення обсягу реалізації продукції;
- зміна меню (розширення та поглиблення асортименту);
- збільшення асортименту послуг;
- зменшення собівартості продукції, їх раціональне використання;
- зростання цін на страви та напої у середньому на 10 %;
- оптимізація окремих операційних процесів.

2.2. Визначення впливу чинників на формування лояльності споживачів

Існує певний ряд чинників, що формують прихильність та лояльність споживачів до бренду підприємства ресторанного господарства, до яких переважно належить:

- інформація про цільову аудиторію;
- доцільне розташування закладу;
- відповідність продукції та послуг потребам і уподобанням гостей;
- якість продукції та обслуговування;
- орієнтованість на побудову довірливих відносин зі споживачами;
- рекламна кампанія та її інтенсивність;
- просування бренду та його впізнаваність;
- клієнтоорієнтованість;
- успішний CRM (управління стосунками із споживачами).

Проаналізувавши роботу хінкальні «Gogi» та цільову аудиторію споживачів, було проведено дослідження впливу вищезазначених чинників саме на прикладі даного закладу (табл..2.1.)

Таблиця 2.2.

Дослідження впливу чинників лояльності на споживачів хінкальні «Gogi»

Чинник	Вплив
Інформація про цільову аудиторію	Ресторан вивчає цільову аудиторію та детально ознайомлює її з послугами, що надаються за допомогою інтернет-сторінок та зовнішньої реклами.

Продовження таблиці 2.2.

Доцільне	Хінкальня «Gogi» розташована в центрі Києві за
----------	--

розташування закладу	адресою: вул.. Льва Толстого, 13. Таке місце розташування дозволяє заохочувати як місцевих жителів і постійних гостей, так і туристів, що гуляють столицею і проходять повз ресторан.
Маркетингова діяльність та її ефективність	Ресторан має свій сайт (gogi.com.ua), сторінку на платформах Facebook та Instagram, що є досить популярними серед усіх вікових категорій споживачів. На цих сторінках щодня оновлюється інформація про новинки, акції та пропозиції ресторану.
Просування бренду та його впізнаваність;	Наразі мережа хінкалень «Gogi» включає в себе 3 ресторани в центрі столиці. Ресторан користується популярністю серед любителів грузинської кухні та страв «з-під ножа».
Клієнтоорієнтованість	Критерій, який характеризує можливості ресторану, орієнтовані на максимальний обсяг реалізації продукції і отримання доходу, за допомогою поліпшення якості обслуговування гостей. Тобто, ресторан націлений насамперед на задоволення потреб споживача завдяки високоякісному сервісу і техніці обслуговування.
Успішний CRM (управління стосунками із споживачами)	Один з основних чинників, що відображає зворотній зв'язок гостей. Завдяки сторінкам у соц. Мережах кожен відвідувач має змогу залишити свій відгук про обслуговування, розповісти про враження або вказати на помилки та недоліки. Управлінський персонал ресторану без затримок дає зворотній зв'язок на всі коментарі та відгуки, підсилюючи цим довіру до закладу і запобігаючи появі нестандартних ситуацій.

Серед зазначених чинників доцільно буде проаналізувати маркетингову діяльність ресторану, а саме застосування можливостей мережі інтернет, що зараз є популярним і дієвим способом розповсюдження інформації та збору даних про потенційних споживачів закладу.

Хінкальня «Gogi» має власний веб-сайт, де розміщена загальна інформація про ресторан, меню закладу, контактні дані та актуальні новини.

Окрім власного веб-сайту, заклад широко застосовує різні соціальні мережі, що на сьогодні є найбільш актуальним інструментом прямого зв'язку зі споживачами і відповідно впливає на лояльність.

Мережа «Instagram» наразі набирає популярності і стає однією з найбільш популярних соціальних мереж серед молоді та дорослих.

Основними напрямками застосування можливостей даної мережі для зв'язків з відвідувачами є:

- висвітлення інформації про діяльність ресторану (основні послуги, місцезнаходження);
- анонсування різноманітних заходів;
- викладення фото та відео матеріалів про останні заходи, що відбулися;
- висвітлення останніх новин та актуальних пропозицій;
- переписка з потенційними та постійними споживачами, відповіді на часті та актуальні запитання;
- обговорення останніх новин та подій, що відбуваються в закладі.
- можливість завоювати прихильність та довіру за допомогою рекламування послуг закладу самими відвідувачами, що дозволяє відвідувачам публікувати фото чи відео з відміткою хінкальні «Gogi» та популяризувати заклад серед знайомих.

Ведення комунікаційної діяльності хінкальні «Gogi» в мережі «Instagram», дозволяє швидко та ефективно інформувати споживачів про

останні новини та актуальні пропозиції, надавати мультимедійну інформацію про життя закладу, що підвищує зацікавленість та лояльність споживачів до даного закладу ресторанного господарства.

Наступною соціальною мережею є «Facebook», яка останнім часом стає все більш популярною оскільки вона є інтернаціональною та поєднує користувачів із різних куточків світу.

Дана соціальна мережа має дещо відмінні функціональні можливості по відношенню до попередньої мережі, і тому напрямки комунікаційної взаємодії зі споживачами також відрізняються. Отже, основними напрямками застосування можливостей соціальної мережі «Facebook» є:

- викладення позицій меню та їх оцінка споживачами, які відвідували ресторан. Даний процес відбувається шляхом оцінки споживачем страви наведеної на фотографії, що дозволяє хінкальні «Gogi» здійснювати моніторинг власного меню та вдосконалювати його;
- викладення фото та відео матеріалів про обслуговування;
- публікація афіші заходів;
- ведення переписки із потенційними та постійними споживачами, тощо.

Слід відмітити, що мережі «Instagram» та «Facebook» надають можливість підписки на останні новини, що прискорює інформування споживачів про майбутні події в хінкальні «Gogi». Застосування соціальних мереж у комунікаційній діяльності підприємства все частіше стає найбільш популяризованим заходом, саме тому заклад активно використовує можливості різних соціальних мереж для актуального та ефективного інформування споживачів про свої пропозиції та послуги.

Активне застосування саме сучасних інтернет-технології є беззаперечною перевагою, оскільки такий спосіб інформаційного впливу на постійних та потенційних споживачів набуває все більшої популярності.

Інша систематизація чинників показує характер впливу певного

чинника на конкретного споживача. У таблиці 2.3. представлено аналіз чинників, що впливають на формування споживчої лояльності до ресторану.

Таблиця 2.3.

Аналіз чинників, що впливають на формування споживчої лояльності

Чинники, що впливають на формування споживчої лояльності до бренду ресторанної мережі	Характер впливу чинника
<i>Чинники побудови стосунків зі споживачами</i>	
Збір інформації про споживачів	Непрямий
Побудова з відвідувачами взаємовідносин, заснованих на довірі і взаєморозумінні	Прямий
Якість та інтенсивність реклами	Непрямий
Якість просування бренду	Непрямий
Клієнтоцентризм	Прямий
Успішний SRM (управління стосунками з відвідувачами)	Непрямий
<i>Організаційні чинники</i>	
Справедливість політики ціноутворення	Непрямий
Використання подарункових карт і карт лояльності	Непрямий
Вплив на рівень задоволеності споживача	Прямий
Вплив на рішення про відвідування закладів мережі	Прямий
Відповідність страв та сервісу потребам відвідувачів	Прямий

Продовження таблиці 2.3.

<i>Продуктові чинники</i>	
Якість меню закладу	Якість меню закладу
Розташування закладу	Розташування закладу
Розвиток основної пропозиції, яка не може бути відхлена відвідувачами	Розвиток основної пропозиції, яка не може бути відхлена відвідувачами

<i>Технологічні чинники</i>					
Детальне обережна лояльності	планування реалізація	та програм	Детальне обережна лояльності	планування реалізація	та програм

З таблиці можна виділити основні групи чинників: чинники побудови стосунків із відвідувачами, організаційні, продуктові, технологічні чинники, що є внутрішніми, які можна змінити.

Лояльні відвідувачі безпосередньо впливають на прибутковість ресторанного закладу, адже вони відвідують обраний ресторан частіше, схильні рекомендувати заклад своїм родичам, друзям і знайомим, а також є поблажливішими до виникнення нестандартних конфліктних ситуацій. Більше того, лояльні гості ресторану найближче знайомі з особливостями бізнесу і можуть дати необхідні поради щодо його удосконалення. Саме тому успішно розроблена програма лояльності має бути орієнтована на довгостроковий результат. Щоб сформувати лояльність, необхідно багато часу, тому що лояльність заснована на довірі, на знанні цільових клієнтів, що приносять ресторанній мережі найбільшу вигоду, і на винагороді тільки тих дій клієнтів, які приносять вигоду.

2.3. Оцінка ефективності управління лояльністю споживачів

Головним для закладу ресторанного господарства є споживач. Саме тому відому концепцію маркетингу взаємовідносин визначають ще і як маркетинг лояльності. Головна його відмінність від попередніх концепцій маркетингу полягає у формуванні довгострокової співпраці із споживачами, що передбачає вплив на їх поведінку в процесі користування послугами, формуванню позитивного відношення до закладу та його мережі [петриченко].

Для оцінки ефективності управління лояльністю споживачів до аналізованого закладу ресторанного господарства доцільно проаналізувати

динаміку кількості обслугованих споживачів та їх переваги серед послуг, що пропонує заклад.

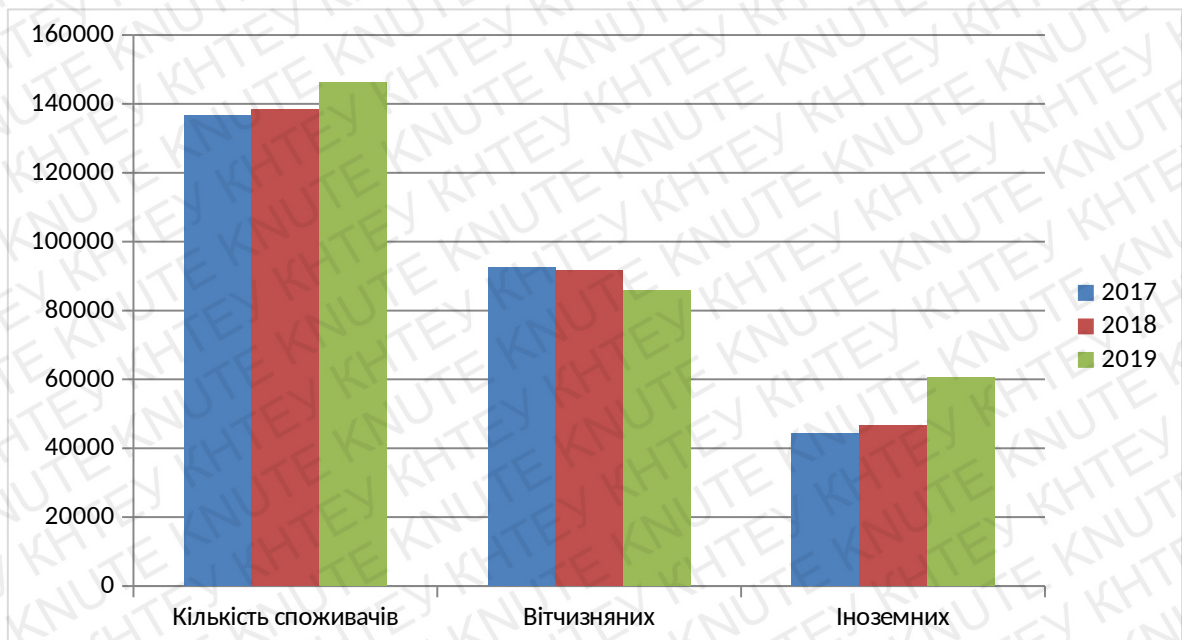


Рис. 2.6. Динаміка кількості обслугованих споживачів хінкальні «Gogi» протягом 2017 – 2019 рр., осіб

Відповідно до рис. 2.6 спостерігається тенденція до стабільного зростання кількості обслугованих споживачів в аналізованому закладі ресторанного господарства. Слід відмітити стрімке збільшення кількості відвідувачів у 2019 році на 8060 осіб або на 5,5 %. Також помітне зростання кількості іноземних відвідувачів у 2019 році на 13911 осіб (22%) у порівнянні з 2018 р. У 2019 році частка іноземних споживачів становить 41%.

Перелік послуг та меню закладу було розроблено відповідно до концепції та стилю хінкальні. Меню «Gogi» включає в себе найзнаменитіші страви грузинської та кавказької кухні, серед яких: найніжніші хачапурі, салати і овочеві закуски на будь-який смак, грузинські сири, ароматний харчо, соковитий шашлик, рум'яні курчата табака, чудові грузинські вина, і, звичайно ж, хінкалі.

Розглянемо уподобання споживачів серед категорій меню аналізованого закладу на рис. 2.7.

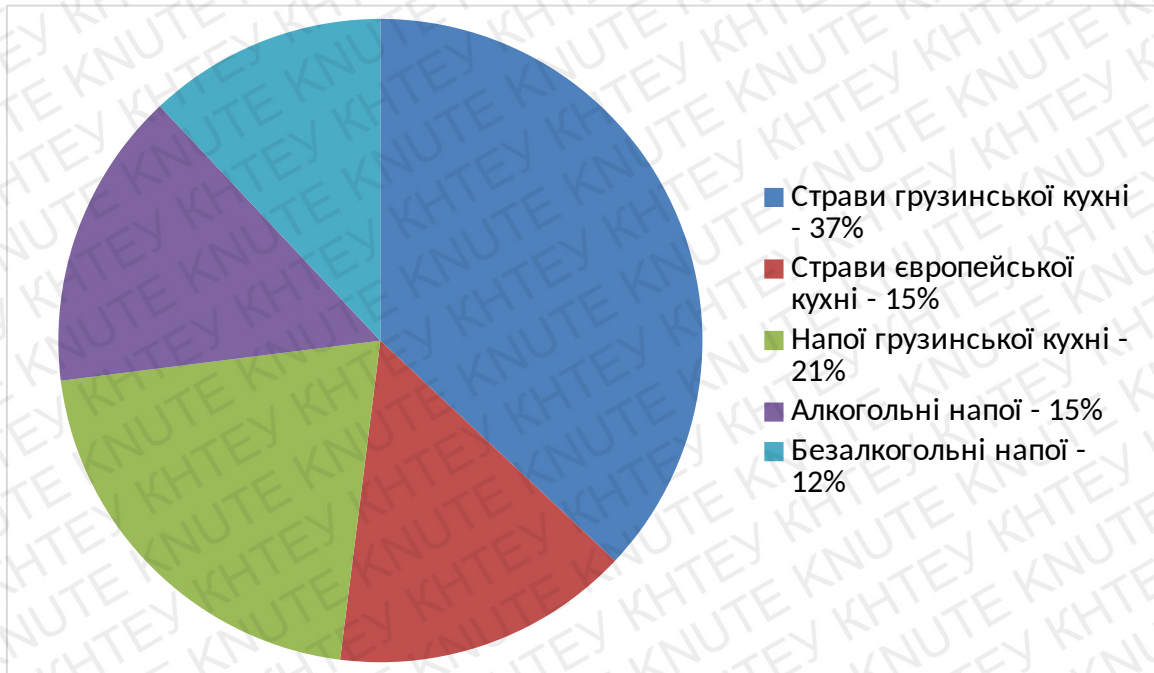


Рис. 2.7. Структура меню хінкальні «Gogi» відповідно до уподобань споживачів, %

Як видно з рис. 2.7 значна питома вага серед категорій меню традиційним стравам грузинської кухні (хінкалі, хачапурі, чахохбілі, чашу шулі, чкмерулі, бозбаши та ін.), оскільки ресторан є тематично орієнтованим на дану кухню. Традиційні грузинські напої займають друге місце (чача та коктейлі). Інші категорії також користуються популярністю серед гостей завдяки незвичайним рецептурам та подачі страв.

Для узагальнення ефективності управління лояльністю споживачів до послуг та продукції хінкальні «Gogi» проведемо комплексний аналіз управління діяльністю. Для цього визначимо напрямки, що підлягатимуть аналізу: процеси обслуговування; управління персоналом; фінансовий стан; загальне адміністративне управління; маркетингова діяльність; матеріально-технічна база; інформаційна забезпеченість. Для кожного напрямку діяльності визначимо окремі критерії оцінювання, яке буде здійснюватися за 10-ти бальною шкалою. Результати аналізу представлено у табл. 3.

Таблиця 3

**Результати комплексної оцінки діяльності хінкальні «Gogi»,
м.Київ**

№	Напрямок діяльності	Критерій оцінювання	Оцінка в балах (1-10)
1	Асортимент та окремі процеси обслуговування	Якість обслуговування	10
		Широта асортименту	9
		Доступність цінових пропозицій	9
		Відповідність асортименту запитам споживачів	9
		Впровадження інноваційних технологій в обслуговування	8
		Застосування інформаційних технологій в обслуговуванні	6
		Сума балів	51/60
2	Управління персоналом	Кваліфікованість персоналу	10
		Навчання персоналу	8
		Підвищення кваліфікації персоналу	8
		Самоменеджмент персоналу	7
		Креативність персоналу	8
		Орієнтація на нововведення	9
		Готовність персоналу до змін	8
		Сума балів	58/70
3	Фінансові показники	Інвестування в інноваційний розвиток	8
		Рентабельність діяльності	9
		Прибутковість	9
		Витратовіддача	9
		Сума балів	35/40
4	Загальне адміністративне управління	Автоматизація управління	10
		Застосування інноваційних прийомів менеджменту	8
		Інтеграція між співробітниками	8
		Диференціація діяльності	6
		Гнучкість організаційної структури управління	8
		Сума балів	40/50
5	Маркетингова діяльність	Частота досліджень	9
		Сегментація споживачів	7
		Використання можливостей мережі інтернет	10

		Застосування зовнішньої реклами	7
		Сума балів	33/40
6	Інформаційна забезпеченість інноваційної діяльності	Інформація про продуктові інновації	9
		Інформація про сервісні інновації	8
		Інформація про управлінські інновації	8
		Сума балів	25/30

Проведений аналіз хінкальні «Gogi» показує, що дане підприємство має незначну відстань до максимально можливих оціночних балів, тобто діяльність знаходиться на досить високому рівні. Керівництво підприємства приділяє багато уваги інформаційному забезпеченню споживачів, що відповідно впливає їх лояльність.

Для об'єктивного аналізу лояльності з боку споживачів було проведено опитування з метою встановлення рівня їх задоволеності послугами аналізованого закладу, результати представлено на рис. 2.8.

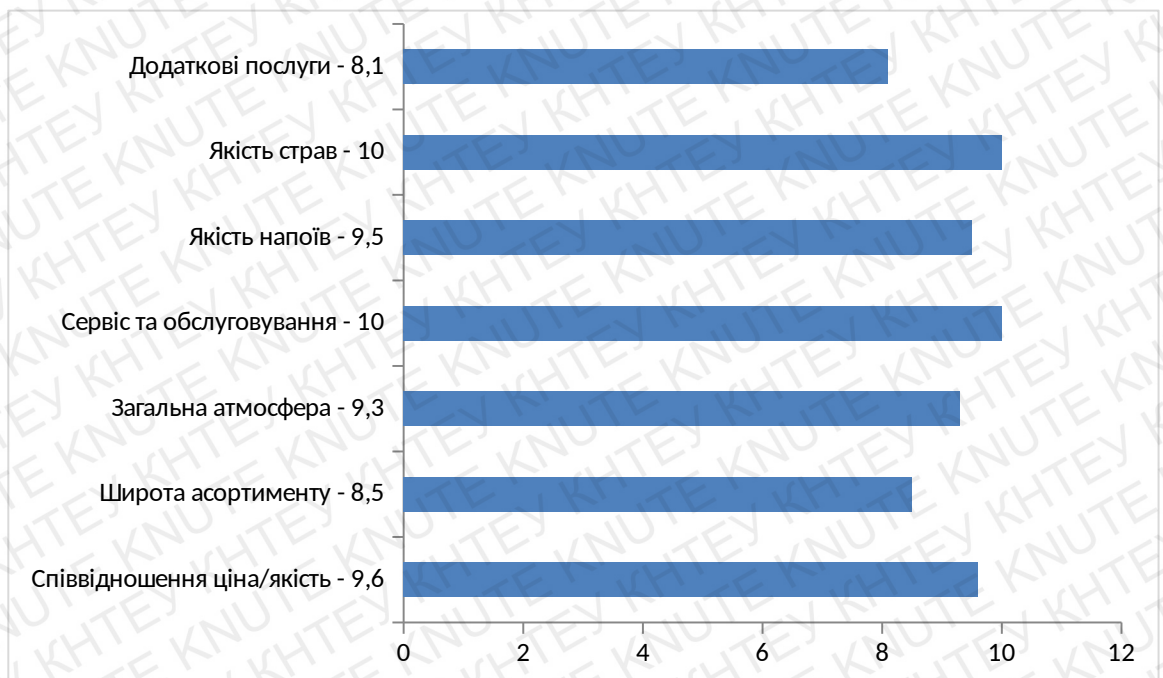


Рис. 2.8. Результати опитування споживачів хінкальні «Gogi», у балах

Відповідно до результатів опитування, можемо зробити висновок, що відвідувачі хінкальні «Gogi» задоволені послугами даного закладу, оскільки такий критерій як співвідношення ціна/якість оцінено у 9,6 балів з 10 можливих. Також високі показники мають такі критерії як якість страв та напоїв (10 та 9,5 балів), сервіс (10 балів) та атмосфера (9,3 бала).

Слід також відмітити, що найменший бал отримав критерій додаткові послуги (8,1 бала), тому ресторану доцільно розробити та впровадити актуальний перелік додаткових послуг для підвищення рівня лояльності споживачів до даного критерію.

Отже, проведений аналіз управління лояльністю споживачів хінкальні «Gogi» дозволяє зробити висновок, що заклад працює досить вдало та користується попитом серед своєї категорії споживачів. Лояльність клієнтів даного закладу є досить високою, і щоб не втратити такий рівень необхідно впроваджувати нові методи обслуговування для утримання постійних споживачів та залучення нових.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «ХІНКАЛЬНАЯ «GOGI», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми лояльності споживачів

Сучасні тенденції розвитку ринку ресторанних послуг вимагають своєчасних та ефективних реакцій від закладів даної сфери на зміну чинників зовнішнього середовища з метою забезпечення конкурентних переваг та стабільних позицій на ринку. Тому, виникає необхідність удосконалення окремих напрямів діяльності, що дозволить підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності.

Для хінкальні «Gogi» таким напрямком діяльності є програма лояльності, оскільки саме це забезпечує своєчасне та ефективне інформування споживачів про послуги даного підприємства ресторанного господарства.

З метою розробки заходів удосконалення програми лояльності закладу доцільно сформулювати та встановити цілі, які планується досягти:

- 1) збільшення кількості споживачів на 10-15 % протягом наступного року;
- 2) розширити сегмент споживачів шляхом застосування сучасних комунікаційних каналів;

- 3) ефективно підтримувати комунікаційний зв'язку із споживачами;
- 4) підвищення лояльності споживачів до послуг даного закладу;
- 5) збільшення обсягу реалізації послуг на 15-25 % на основі впровадження розроблених заходів удосконалення;
- 6) розробка системи заохочення споживачів до повторного відвідування.

Одним з популярних сучасних методів завоювання прихильності і підвищення рівня лояльності споживачів, що також може забезпечити виконання всіх вищезазначених цілей є метод розробки особистої програми лояльності (особистого додатку).

Наразі хінкальня «Gogi» не має особистої програми лояльності споживачів. Проаналізувавши роботу ресторану, цільову аудиторію та постійних гостей можна створити програму лояльності, що буде актуальною і результативною саме для цього закладу.

Успішна програма лояльності має бути орієнтована на довгостроковий результат. Щоб сформувати лояльність, необхідно багато часу, тому що лояльність заснована на довірі, на знанні цільових клієнтів, що приносять ресторанній мережі найбільшу вигоду, і на винагороді тільки тих дій клієнтів, які приносять вигоду.

Суть роботи зі створення програми лояльності можна сформулювати так:

- залучити споживача в діалог, який дозволить постійно отримувати від нього інформацію;
- якісно обробляти цю інформацію (база даних);
- створити і повідомити пропозицію, максимально орієнтовану на потреби конкретного споживача;
- з'ясувати реакцію споживача на звітню пропозицію і скорегувати інформацію в базі даних.

Ключовими складовими програм лояльності є:

- Клієнтська база даних (ідентифікація клієнта).
- Комплекс комунікацій з клієнтами (утримання клієнта).
- Пакет привілеїв (матеріальне і нематеріальне стимулювання потрібного поведінки клієнта)
- Аналітичне ядро, що дозволяє спрогнозувати те, як клієнт поведе себе завтра, а також яким чином його поведінка позначиться на показниках бізнесу.

В Україні більшість ресторанних мереж застосовують простий метод формування лояльності споживачів до бренду мережі підприємств ресторанного господарства. Це найбільш поширений метод програми лояльності, що полягає в тому, що постійні відвідувачі заробляють очки або бали, які згодом можна витратити на певні нагороди. Це може бути знижка, безкоштовні страви або спеціальний сервіс. Щоб отримати доступ до нагороди, клієнтам необхідно мати певну кількість балів.

Основними умовами успіху вибраної системи є:

- цінність нагороди для клієнтів;
- прозора і зрозуміла клієнтам система нарахування балів і їх перетворення на нагороди.

Найбільш вдалою і результативною буде розробка саме бонусної програми лояльності. Адже ідея бонусних програм заохочення полягає в тому, що під час здійснення покупки споживач набирає деякі умовні бали. За накопичення певної кількості балів споживач отримує право обміняти їх на товар, продукт, або послугу. Тобто чим більше бонусів споживач набирає, тим дорожчий подарунок він може придбати. Таким чином, споживач має не тільки матеріальну вигоду (додатковий товар, продукт, або послугу), а й емоційну – у вигляді бонусів.

Цей вид програми заохочення лояльності може значно підвищити прихильність до бренду з боку вже існуючих клієнтів, оскільки стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до збільшення бонусних балів, а отже, приводить до стабільного

придбання продуктів і послуг. Ще однією перевагою використання бонусів є інформація про клієнтську базу, яка поступово збирається у процесі реалізації програми лояльності.

Для хінкальні «Gogi» буде доцільним розробити таку програму для всієї мережі з можливістю використання і списання бонусів в кожному з ресторанів мережі.

Розробка такої програми лояльності буде проводитись в декілька етапів, що представлені на рис. 3.1.

Рис. 3.1. Етапи розробки програми лояльності для хінкальні

«Gogi»

Для нарахування балів доцільно розробити спеціальний мобільний додаток, який не просто реалізує принципово новий підхід до бонусної системи, але й стане надійним оперативним інструментом комунікації з гостями. Замість знижок буде запропоновано накопичувальну систему балів, які можна обміняти на страви та напої в усіх ресторанах мережі.

Така система працюватиме просто - за кожні 10 гривень у рахунку гість буде отримувати 1 бал. Накопичені бали в будь-який момент можна в будь-якому із трьох закладів мережі хінкалень «Gogi» обміняти на страви та напої.

Для заохочення відвідувачів до встановлення додатку та реєстрації в системі можна впровадити додаткові бонуси при реєстрації та встановленні (наприклад, напій чи страву в подарунок).

В такому додатку можна розробити не лише бонусну систему, а розповсюджувати актуальну інформацію про новини, оновлення меню чи послуг закладів.

Попри це, додаткові бонуси можна нараховувати за чесні відгуки, що зміцнить довіру гостей до закладу і забезпечить своєчасне усунення проблем в роботі закладу та покращить обслуговування.

Розробка мобільного додатку забезпечить дві основні його переваги:

- 1) фінансову, яка полягає в збільшенні виручки за рахунок створення ефективної програми лояльності;
- 2) маркетингову, що складається в створенні клієнтської бази і каналу комунікації з гостями, через який можна оперативно спілкуватися з гостями та вивчати їх інтереси. На мій погляд, це найбільш

Ефективним є спосіб створити клієнтську базу, адже додаток дозволяє автоматично збирати клієнтську базу з необхідними даними. Після запуску додатка користувачеві пропонується ввести свої дані, для того щоб зберегти його аккаунт, на якому будуть збиратися бали та

інформація про замовлення.

Задля активного заохочення відвідувачів необхідним є розміщення інформації про створений додаток на столиках закладу у вигляді тейблентів, приклад яких зображено на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Тейбл-тент з актуальною інформацією про новий додаток хінкальні «Gogi»

Розробка такого додатку як виду програми заохочення лояльності значно підвищить прихильність до бренду з боку вже існуючих клієнтів,

оскільки стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до збільшення доданих балів, а отже, призводить до стабільного відвідування ресторану. Ще однією перевагою використання бонусів є інформація про клієнтську базу, яка поступово буде збиратись і аналізуватись закладом у ході реалізації програми заохочення лояльності.

Отже, виділимо основні переваги розробки додатку лояльності для хінкальні «Gogi»:

1. Лояльність

Програма лояльності - це основна причина установки мобільного додатка ресторану. Бонуси, акції, знижки - все це заохочує гостей.. Самі додатки - завжди з гостями в їх телефонах. Не потрібно носити з собою численні карти. Це зручно і швидко.

2. Комунікації

Мобільний додаток - це прекрасна можливість зв'язку з базою гостей через push-повідомлення. У них можна сповіщати про акції та спеціальні пропозиції.

3. Наочність

Дизайн сучасного мобільного додатку для Android і iOS дозволяє розкрити всю красу пропозиції ресторану - фотографії страв, фотозвіти з вечірок, відгуки, фото відвідувачів.

4. Оплата

Однією з фішок мобільного додатка є можливість оплати за замовлення в самому мобільному додатку.

5. Бронювання столиків

В мобільному додатку також доцільно створити можливість бронювання столиків.

3.2. Прогнозування результативності програми лояльності споживачів

Для забезпечення ефективною реалізації запропонованого заходу удосконалення програми лояльності хінкальні «Gogi» його необхідно обґрунтувати та визначити потенційні переваги. Таким чином, розглянемо детальніше запропоноване введення програми лояльності споживачів даного закладу.

Розробка особистої програми лояльності у вигляді мобільного додатку

може значно підвищити прихильність до бренду з боку вже існуючих клієнтів, оскільки стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до збільшення бонусних балів, а отже, приводить до стабільного придбання продуктів і послуг.

Перевагами бонусної системи лояльності є наступні чинники:

1. Знижка є втратою частини прибутку. Тому бонусні програми лояльності з фінансової точки зору - ефективніше.
2. За допомогою системи лояльності ви залучаєте клієнта в захоплюючу гру. Накопичувати бонуси приємно і цікаво.
3. Залучений до програми лояльності відвідувач збільшить суму свого середнього чека не менш ніж на 10% (як показує статистика провідних світових компаній).
4. Бонуси - це вигода від майбутніх замовлень, інвестиції в майбутню покупку, яку клієнт зробить, повернувшись в той же самий заклад

Розглянемо детальніше складові частини програми лояльності, що пропонуються розробниками таких додатків на рис. 3.3.

Керування меню, акційними пропозиціями, бронюваннями

- інструменти контролю за додатком, користувачами, статистикою

Інформація про дії кожного гостя в додатку та його замовлення

Зворотній зв'язок, оцінка якості обслуговування

Маркетингові розсилки

Управління програмою лояльності

Статистика, аналітика та динаміка користування

Налаштування додатку

3. Технічна підтримка з боку розробників

Технічна підтримка користувачів

Оновлення та підтримка роботи додатку

Рис 3.3. Складові розробки додатку лояльності для хінкальні «Gogi»

Отже, розробка і впровадження такого додатку для хінкальні «Gogi» гарантує:

- 1) Залучення нових гостей та заохочення постійних
- 2) Зміцнення позицій бренду
- 3) Заощадження на рекламі за рахунок прямого маркетингового каналу.

Впровадження розробленого заходу дозволить хінкальні «Gogi» ефективно підтримувати комунікаційний зв'язок із споживачами, оперативно реагувати на зміну їх запитів та смаків, що в перспективі забезпечить значні конкурентні переваги в процесі функціонування на ринку ресторанних послуг.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнюючи результати дослідження особливостей управління лояльністю споживачів в підприємствах ресторанного господарства та на прикладі окремо діючого підприємства – хінкальні «Gogi» можемо зробити висновки.

Можна узагальнити, що говорячи про лояльність споживачів, ми говоримо про їх позитивне ставлення і емоційну прихильність, що є визначальними чинниками під час ухвалення будь-яких рішень, що стосуються об'єкта лояльності та вірність товару/послугі/торговій марці, а побудова підприємством програми лояльності – свідчить про бажання зробити все для того, щоб викликати у споживача ці почуття.

Встановлено, що програми лояльності є маркетинговим інструментом, який включає в себе маркетингові програми, що використовують певний набір привілеїв для стимулювання відвідувачів, направлений на збільшення числа повторних продаж послуг та товарів в майбутньому. Основною метою і запорукою успішного функціонування ресторанної мережі є створення репутації і формування лояльності споживачів до бренду, оскільки від цього залежить здатність ресторанних закладів мережі до залучення споживачів і просування на ринок.

Дослідивши детально поняття «лояльність» було виділено такі ознаки (характеристики) властиві поняттю "*лояльний споживач*":

- активно рекомендує підприємство, послуги даного закладу своїм друзям, знайомим, тим самим служить безкоштовною рекламою;
- забезпечує сталість попиту;
- менш чутливий до пропозицій конкурентів;

- полегшує виведення на ринок нових послуг;
- менш чутливий до підвищення цін;
- мало чутливий до зниження цін і іншим заходам щодо стимулювання збуту.

В процесі дослідження хінкальні «Gogi» було визначено, що діяльність аналізованого підприємства є ефективною, однак ефективність роботи підприємства ресторанного господарства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатнього ресурсного потенціалу, але і від уміння правильно та ефективно пропонувати послуги закладу.

Було виявлено певний ряд чинників, що формують прихильність та лояльність споживачів хінкальні «Gogi», до яких переважно належить:

- інформація про цільову аудиторію;
- доцільне розташування закладу;
- відповідність продукції та послуг потребам і уподобанням гостей;
- якість продукції та обслуговування;
- орієнтованість на побудову довірливих відносин зі споживачами;
- рекламна кампанія та її інтенсивність;
- просування бренду та його впізнаваність;
- клієнтоорієнтованість;
- успішний CRM (управління стосунками із споживачами).

Доведено, що застосування інтернет-технологій, наявність особистого сайту та інформації про заклад на різних інтернет-сторінках у діяльності хінкальні надає широкі можливості для просування своїх послуг, дозволяє скорочувати витрати на традиційні рекламні заходи та ефективно інформувати постійних та потенційних споживачів.

На закінченні дослідження було розроблено основний напрямок удосконалення програми лояльності хінкальні «Gogi». Для хінкальні «Gogi»

таким напрямком діяльності є особиста програма лояльності, що буде розроблена завдяки мобільному додатку. Саме такий підхід забезпечить своєчасне та ефективне інформування споживачів про послуги даного підприємства ресторанного господарства, а також допоможе завоювати прихильність за рахунок бонусної програми.

Ефективна реалізація такого заходу дозволить розширити сегменти споживачів і в подальшому збільшити обсяг реалізованих послуг та дозволить залучити нових відвідувачів, зміцнити позиції бренду та заощадити на рекламі за рахунок прямого маркетингового каналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д.А. Управління брендовим капіталом / Д.А. Аакер. – Нью-Йорк.: Вільна преса, 2003. - 300 с
2. Акулич І. Л. Маркетинг взаємин / І. Л. Акулич, І. З. Герчикова. - Мн. : Рейплац, 2010. - 384 с.
3. Батенко Л.П. Планування діяльності підприємства / Л.П. Батенко, М.А. Белов, Н.М. Євдокимова. - К.: КНЕУ, 2009. - 384 с.
4. Бояршинов А.А. Потреба бізнесу в підвищенні лояльності клієнтів [Електронний ресурс] / А.А. Бояршинов. - Режим доступу: <http://marketing.spb.ru>
5. Бутчер А. Стефан. Програми лояльності та клуби постійних клієнтів / Бутчер А. Стефан. - М.: Видавничий дім «Вільямс», 2004. - 81 с.
6. Данилов І. П. Бенчмаркетинг як основа створення конкурентного підприємства / І. П. Данилов, Т.В. Данилова. - М.: Стандарти та якість, 2005. - 69 с.
7. Димшиц М. Н. Споживча лояльність: механізми повторної покупки / М. Н. Димшиц // М. : Вершина, 2007, 200 с.
8. Дуглас, В. П. Несвідомий брендинг. Використання в маркетингу новітніх досягнень нейробіології / В. П. Дуглас. - М. : Азбука, 2014. - 320 с
9. Зозульов А. В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку [Текст] / А. В. Зозульов // Маркетингові дослідження в Україні. - 2008. - № 2. - С. 75 – 85
10. Іванюк І. Брендинг як частина системи лояльності [Електронний ресурс] / І. Іванюк. - Режим доступу: <http://www.ereklama.ru/useful/brand/0/html>

11. Маркетинг взаємовідносин зі споживачами / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. - Пер. з англ. В. Єгорова. - М.: ФАІР-ПРЕС, 2002. - 512 с.
12. Моліно Патрік. Технології CRM: експрес - курс / Моліно Патрік. - М.: Фаір-Пресс, 2004. - 124 с.
13. Очковська М.С., Рибалко М.А. Маркетинг: нові тенденції та перспективи / М.С. Очковська, М.А. Рибалко //Прспект. – 2018. – 176с.
14. Сокирник, І. В. Інноваційний маркетинг у формуванні бренду підприємств ресторанного бізнесу на регіональному ринку / І. В. Сокирник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 5. – Т. 2. – С. 105 – 109
15. Сприйняття брендів та стратегії поведінки споживачів / Н. Антонова, О. Патоша // Вища школа економіки. – 2018.- 156 с.
16. Петриченко П.А. Еволюція концепцій маркетингу взаємин: пріоритети, концептуальна база, домінуюча логіка / П.А. Петриченко // Бізнес інформ. – 2013. – №3. – С. 367-372
17. Россітер Дж.Р., Персі Л. Реклама и продвижения товаров / Пер. з англ. М.Бугаев и ін.; Під ред. Л.А.Волковой. - СПб. та ін.: Пітер, 2000. - 651 с.
18. Цисар А. В. Лояльність покупців: основні визначення, методи вимірювання, способи управління / А. В. Цисар // Маркетинг і маркетингові дослідження. - 2002. - № 5. - С. 57