

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

## **Програми лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу**

Студента 3 курсу, 8-с групи  
спеціальності  
241 «Готельно-ресторанна справа»  
освітньої програми  
«Готельно-ресторанна справа»

Долгополої Єлизавети  
Володимирівни

Науковий керівник  
д.е.н., проф.

Мельниченко  
Світлана  
Володимирівна

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доц.

Расулова  
Алла  
Миколаївна

**Київ 2023**

# ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет** ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

**Кафедра** готельно-ресторанного бізнесу

**Спеціальність** 241 «Готельно-ресторанна справа»

**Спеціалізація** «Готельно-ресторанна справа»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри

готельно-ресторанного бізнесу

проф. \_\_\_\_\_ М.Г. Бойко

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

## ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентіві

***Долгополій Єлизаветі Володимирівні***

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

**1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:** «Програми лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2417.

**2. Строк здачі студентом закінченої роботи:** 27 січня 2023 р.

**3. Цільова установка та вихідні дані до роботи**

*Мета роботи* розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад удосконалення програм лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу.

*Об'єкт дослідження* – процеси удосконалення програм лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу.

*Предмет дослідження* – методичні та практичні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану ««Pizzeria Napule», м. Київ



#### **4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)**

##### **ВСТУП**

##### **РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ**

- 1.1. Оцінка програм лояльності споживачів ресторану
- 1.2. Дослідження впливу програм лояльності споживачів на результати роботи підприємства

##### **РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ**

- 2.1. Інноваційні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану
- 2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих програм

##### **ВИСНОВКИ**

##### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

##### **ДОДАТКИ**

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

## 5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.	20.09.2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.	05.10.2022 р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.	14.11.2022 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 20.11.2022 р.	16.11.2022 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.	05.01.2023 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	10.01.2022 р. - 12.01.2023 р.	13.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на ресторандру	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.	17.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	18.01.2023 р	18.01.2023 р.
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	19.01.2023 р. 26.01.2023 р	20.01.2023 р.
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «1» жовтня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, д.е.н, проф.

\_\_\_\_\_ (підпис)

**С.В. Мельниченко**  
(ініціали, прізвище)

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц.

\_\_\_\_\_ (підпис)

**А.М. Расулова**  
(ініціали, прізвище)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

\_\_\_\_\_ (підпис)

**С.В. Долгопола**  
(ініціали, прізвище)



## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Випускню кваліфікаційну роботу виконано на актуальну тему, оскільки застосування програм лояльності суттєво впливає на формування сегменту постійних споживачів та залучення потенційних.*

*У роботі студенткою опрацьовано літературні та інтернет джерела. Проаналізовано результати діяльності ресторану «Pizzeria Napule» останні роки, зроблено відповідні висновки. Здійснено оцінку існуючої програми лояльності, досліджено її вплив на результати роботи ресторану, виявлено позитивні та негативні сторони.*

*За результатом проведеного аналізу обґрунтовано рекомендації щодо удосконалення програми лояльності та обґрунтовано запропоновані заходи, які мають практичне впровадження.*

*Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам і може бути рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії.*

Керівник випускної  
кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

**С.В. Мельниченко**

## 11. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Долгополої Є.В.  
(прізвище, ініціали)  
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_ (підпис)

**А.М. Расулова**  
(ініціали, прізвище)

Завідувач ресторандри

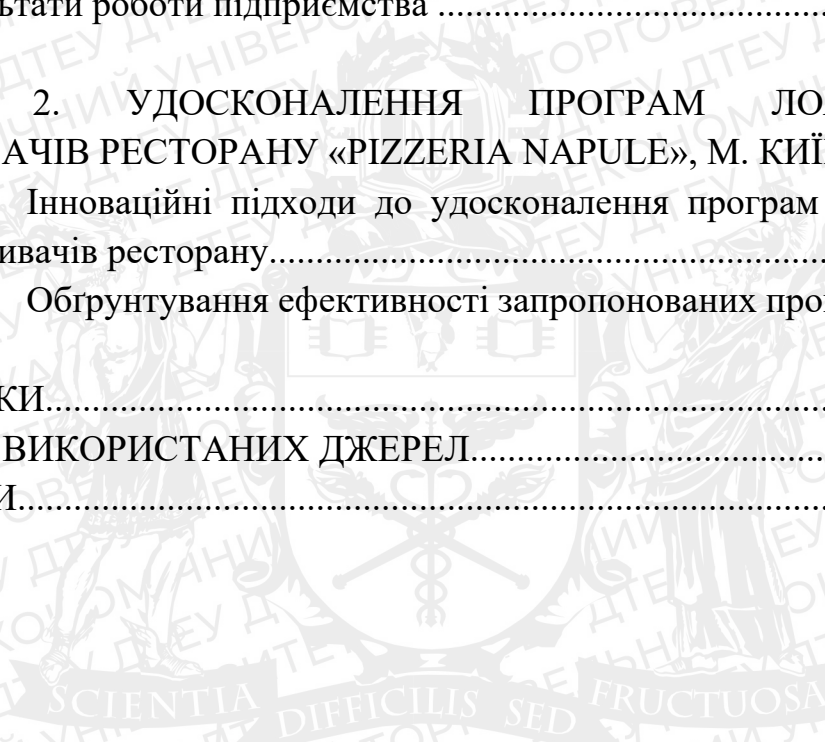
\_\_\_\_\_ (підпис)

**М.Г. Бойко**  
(ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

# ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ.....	9
1.1. Оцінка програм лояльності споживачів ресторану.....	9
1.2. Дослідження впливу програм лояльності споживачів на результати роботи підприємства .....	21
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ.....	29
2.1. Інноваційні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану.....	29
2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих програм.....	37
ВИСНОВКИ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ.....	49





## ВСТУП

**Актуальність теми.** Становлення і зміцнення ринкових відносин призводить до появи нових показників обслуговування, що відповідають певному етапу економічного розвитку. Сьогодні ресторанний бізнес працює в складних умовах. Тому, щоб зберегти його, багатьом власникам закладів ресторанного господарства доводиться переглядати їхню політику та шукати нові підходи, які допоможуть не тільки втриматися на плаву, а й зробити наступний крок у розвитку.

Постійний споживач – найкраща реклама для ресторану. Тому головним завданням будь-якої програми лояльності є побудова довгострокових і взаємовигідних відносин між споживачем і закладом. Забезпечивши відвідувача якісними стравами, гідним обслуговуванням і вигідними пропозиціями, можна підвищити його лояльність. Посилення конкуренції у сфері гастрономії, поява нових критеріїв оцінки якості послуг і продуктів є передумовами підвищення якості гастрономії – усе це зумовило актуальність теми дослідження.

**Рівень дослідження теми.** Складові культури і якості обслуговування відображено в напрацюваннях вітчизняних та зарубіжних дослідників: К.В.Бабенко [1], Л.Бовш [2], Л.Богуш [3], І.Г.Верезовська [5]. Окремі аспекти технології обслуговування відобразили у своїх публікаціях Л.Богуш [3], Л.І. Гірняк [8], К.О.Глушкова [9], О.М.Домбик [14], А.Харченко [29]. Проте питання формування програми лояльності споживачів до суб'єкта ресторанного бізнесу не достатньо досліджено та формує необхідність пошуків шляхів покращення менеджерських підходів у сучасних умовах.

**Метою** є розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад удосконалення програм лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- надати оцінку програм лояльності споживачів ресторану;
- провести дослідження впливу програм лояльності споживачів на

- результати роботи підприємства;
- сформулювати інноваційні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану
  - провести обґрунтування ефективності запропонованих програм.

**Об'єкт дослідження** – процеси удосконалення програм лояльності споживачів суб'єкта ресторанного бізнесу.

**Предмет дослідження** – методичні та практичні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule», м. Київ

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети, використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, для оцінювання сервісних технологій ресторану – метод аналізу та синтезу, а також діалектичний метод; спостереження – при дослідженні програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule». До спеціальних методів дослідження, які були використані при написанні роботи, належать морфологічний аналіз економіко-статистичні та економіко-математичні методи, за допомогою яких було сформовано напрями вдосконалення програм лояльності споживачів.

**Інформаційна база.** Джерелами для написання роботи стали наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців, інформаційні дані «Pizzeria Napule», а також інші матеріали представлені у глобальній мережі Інтернет.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для впровадження програми лояльності у підприємствах ресторанного господарства.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 33 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 40 сторінок, на яких представлено 13 таблиць та 5 рисунків.



## РОЗДІЛ 1.

### АНАЛІЗ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ

#### «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ

##### 1.1. Оцінка програм лояльності споживачів ресторану

Споживачі суб'єкта ресторанного бізнесу постійно шукають місця, де можна не лише поїсти, але й отримати певне гастрономічне задоволення. В такому випадку, головне завдання ресторатора – задоволений відвідувач, який рекомендує заклад друзям і вносить його в список улюблених місць. Тому сьогодні посилюється актуальність потреби в програмі лояльності, яка являє собою цілий комплекс заходів, заснованих на впровадженні в діяльність різноманітних маркетингових інструментів. Правильно побудована політика food-проекту сприяє повторній продажі послуги.

Об'єктом дослідження програми лояльності обрано ресторан «Pizzeria Napule», що знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Мечникова, буд.9 [24]. Даний заклад функціонує з 2008 р. та має офіційний сертифікат-підтвердження оригінальності рецепту приготування Неаполітанської піци.

Організаційно-правова форма – Товариство з обмеженою відповідальністю, що входить до мережі закладів «Ресторани Гусовських». Досліджуваний ресторан здійснює свою діяльність з врахуванням та дотриманням чинного вітчизняного законодавства, зокрема: Конституції України, Цивільного, Податкового та Громадського кодексів України, а також інших нормативно-правових актів, що регулюють підприємницьку діяльність, у тому числі в сфері ресторанного бізнесу.

Основним видом діяльності ресторану «Pizzeria Napule» є надання послуг ресторанного господарства. Головними споживачами ресторан є населення м. Київ, а також туристи. Кухня ресторану підійде для усіх людей незалежно від вікового діапазону, все ж більшість споживачів складають люди віком 25-40 років [24].

Основним завданням ресторану «Pizzeria Napule» є пропозиція мешканцям та споживачам міста якісних страв за доступними цінами зі швидким обслуговуванням, що забезпечує максимальне задоволення запитів споживачів та довгостроковий розвиток ресторану [24].

Основна концепція ресторану «Pizzeria Napule» — створити щось нове, незвичайне та приємне, що дивує в стилі Неаполю. Тому тут панує атмосфера щирої дружелюбності, де відбуваються зустрічі близьких за духом людей. Ресторан «Pizzeria Napule» виправдає найочікуваніші очікування своїх споживачів [24].

Щоб максимально задовольнити потреби споживачів, ресторану «Pizzeria Napule» пропонує широкий асортимент страв та напоїв. Для обслуговування споживачів, працює 9 осіб, тому ресторану «Pizzeria Napule» відноситься до малих підприємств як за кількістю співробітників, так і за річним оборотом.

Для забезпечення ефективної роботи персоналу у ресторану «Pizzeria Napule» використовується досить дієвий симбіоз засобів мотивації та покарання за неналежне виконання трудових обов'язків. Доречно розглянути організаційну структуру ресторану Pizzeria Napule, рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Організаційна структура ресторан «Pizzeria Napule»**

*Джерело: Складено автором*



З наведеної вище організаційної структури видно, що основним адміністративним органом є власники та директор, які відповідають за розвиток ресторану «Pizzeria Napule», його діяльність, подання у зовнішньому середовищі, встановлення контактів із пресою та місцевою владою.

Стиль управління у ресторану «Pizzeria Napule» демократичний. Директор вільно спілкується з усіма підлеглими, які мають можливість висловлювати свою думку та пропозиції та приймати рішення на основі консенсусу. Наприклад, із запровадженням карантину та обмежень на роботу закладів громадського харчування ресторану «Pizzeria Napule» зіткнувся з важливим викликом і змушений був адаптуватися до змін. На спільній нараді з усіма працівниками керівництво шукало ідеї, як продовжити роботу та організувати доставку товарів до споживача. В цілому ресторану «Pizzeria Napule» відкритий для нововведень і креативних ідей, співробітники вносять свої ідеї, вони обговорюються і приймаються або відкидаються на спільних зустрічах.

Директор несе особисту відповідальність за фінансову та облікову політику ресторану «Pizzeria Napule», своєчасне та достовірне відображення фінансових та статистичних даних та їх передачу до органів державної влади. Має вищу економічну освіту і тому допущено до господарської діяльності.

За рекламну складову ресторану «Pizzeria Napule» відповідає провідна компанія ТОВ «Ресторани Гусовські», яка є частиною загальної концепції закладу. Розробляється комплекс заходів щодо залучення додаткових груп споживачів, розкручування ресторанного бренду «Pizzeria Napule» підвищення лояльності клієнтів та якості обслуговування [11].

Адміністратор відповідає за повсякденну роботу ресторану «Pizzeria Napule». Він керує персоналом у головному залі, у тому числі офіціантами, зустрічає клієнтів, стежить за рівнем їхнього обслуговування та приймає зауваження від клієнтів. В обов'язки адміністратора також входить прийом телефонних дзвінків, бронювання столиків і т.д.

Шеф-кухар відповідає за приготування страв у ресторану «Pizzeria Napule», та основним виконавцем є піцайола. Задоволеність споживачів багато в

чому залежить від їх ефективної роботи та якісного приготування їжі. Нарешті, споживачі приходять до ресторану, щоб отримати користь, поласувати смачними продуктами тощо.

За стан приміщень, своєчасне прибирання, вентиляцію приміщень тощо відповідає технічний персонал ресторану «Pizzeria Napule».

Незважаючи на те, що ресторану «Pizzeria Napule» входить до групи ресторанів, керівництво самостійно визначає перспективи розвитку та планує свою діяльність, виходячи з попиту на свою продукцію, послуги та роботи та необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку підприємства. ресторан, збільшити свій прибуток.

Вплив середовища на діяльність ресторану «Pizzeria Napule» можна визначити завдяки аналізу REST, наведеному в таблиці. 1.1.

Таблиця 1.1

### PEST-аналіз ресторану «Pizzeria Napule»

Політичні фактори	V	B	P	Соціальні фактори	V	B	P
1. Політична нестабільність	0,18	3	0,54	1. Зміна смаків і потреб споживачів	0,19	2	0,38
2. Нестабільне законодавство	0,28	2	0,56	2. Репутація ресторану	0,25	3	0,75
3. Державне регулювання галузі	0,34	2	0,68	3. Зменшення активності споживачів, зокрема через війну в країні	0,35	3	1,05
4. Прийняття змiну в податкове законодавство	0,2	3	0,6	4. Міграція населення	0,21	3	0,63
	1		2,38		1		2,81
Економічні фактори	V	B	P	Технологічні фактори	V	B	P
1. Підвищення рівня інфляції	0,41	3	1,23	1. Рівень розвитку науки	0,33	2	0,66
2. Економічна ситуація в країні	0,29	2	0,58	2. Впровадження нових технологій самообслуговування	0,26	3	0,78
3. Зростання відсотків ставок по кредитах	0,13	1	0,13	3. Впровадження новітніх методів маркетингу	0,3	3	0,9
4. Платоспроможний попит	0,17	3	0,51	4. Впровадження європейських стандартів якості на національному рівні	0,11	1	0,11
	1		2,45		1		2,45

Джерело: складено автором



Згідно з проведеним PEST-аналізу чинників впливу на функціонування ресторану «Pizzeria Napule», можемо зробити висновок, що найбільшу силу впливу мають соціальні фактори (2,81), у зв'язку із воєнним станом України, така сфера як ресторанна постраждала найбільше. Водночас не можна ігнорувати й інші фактори, адже, вони хоч і менше впливають, але присутні в оточуючому середовищі. Від так, перед досліджуваним ресторанним господарством постає завдання вміло адаптуватися до умов зовнішнього середовища, щоб нівелювати його негативний вплив.

Оцінимо стан підприємства та визначимо його основні економічні показники (додаток А-Б), таблиця 1.2.

Таблиця 1.2

**Аналіз основних економічних показників діяльності ресторану  
«Pizzeria Napule» за 2020-2021 рр**

Показники	2020р.	2021р.	Відхилення	
			Абсолютне (+ -)	Відносне, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	8380	11187	2807	33,50
ПДВ, тис. грн.	1676	2237,4	561,4	33,50
Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	6704	8949,6	2245,6	33,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	5629	7172	1543	27,41
Собівартість у відсотках до виручки, %	67,17	64,11	-3,0617	-4,56
Валовий прибуток, тис. грн.	1075	1777,6	702,6	65,36
Інші операційні доходи, тис.грн.	129	4	-125	-96,90
Адміністративні витрати, тис.грн.	1440	1405,6	-34,4	-2,39
Витрати на збут, тис.грн.	333	533	200	60,06
Інші операційні витрати, тис.грн.	0	0	0	0
Фінансові результати від операційної діяльності:				
збиток, тис. грн.	-569	-157	412	-72,41
Інші витрати	2	41	39	1950,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:				
(прибуток, збиток) тис. грн.				
Податок на прибуток, тис.грн	2	36	34	1700,00
Фінансові результати від звичайної діяльності:				
збиток, тис. грн.	-569	-234	335	-58,88

Продовження табл.1.2

1	2	3	4	5
Матеріаловіддача, грн.	0,711	0,623	-0,09	87,69
Фондовіддача основних фондів, грн.	2,76	3,00	0,24	108,79
Фондоємність продукції, коп.	0,36	0,33	-0,03	91,92
Чиста рентабельність продажів, %	0,33	0,36	0,03	109,33
Коефіцієнт оборотності запасів	1,85	1,92	0,07	103,84
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	65,87	68,59	0,03	104,14
Коефіцієнт оновлення основних засобів, %	103,16	126,82	0,24	122,93
Фондоозброєність праці	15,83	17,11	1,28	108,07

Основним джерелом ресурсів підприємства є виручка від реалізації. Згідно аналізу табл.1.2, можна зробити висновок, підприємство має загальне збільшення виручки від реалізації послуг у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 33,5%. Що пов'язано із зростанням обсягу реалізації продукції. На даний фактор прямий вплив мають тенденції світової пандемії, а саме відкриття кордонів, урегульованість процесів вакцинації тощо.

Зростання виручки від реалізації та валового прибутку у 2021 р. порівняно з 2020 р. є досить позитивною тенденцією і свідчить про правильну маркетингову політику підприємства. Кінцевим результатом господарської діяльності підприємства є прибуток. Проте, досліджуючи діяльність ресторану «Pizzeria Napule», за аналізований період підприємство працює збитково, а отже воно не має достатньо коштів у своєму розпорядженні для забезпечення ефективної діяльності та потребує перегляду стратегічних напрямів діяльності.

Серед витрат підприємства значну частку складає собівартість реалізованої продукції, що у звітному році становить 7172 тис.грн. Даний показник має негативну тенденцію до зростання на 27,41%, тому підприємству необхідно вжити заходів для її зменшення. Також зростають і всі інші витрати (адміністративні на 17,75%, витрати на збут на 60%). Тому перед рестораном «Pizzeria Napule» постає питання правильно сформулювати свою цінову стратегію й обрати оптимальний обсяг надання послуг для забезпечення окупності витрат та прибутковості підприємства.



Матеріаловіддача характеризує, скільки послуг надано на 1 грн матеріальних ресурсів і визначається як відношення обсягу послуг до матеріальних витрат. Згідно проведеним розрахункам, у 2020р. на 1 грн матеріальних ресурсів виготовлено 0,711 грн, а у 2021р. показник зменшився на 13% і склав 0,623 грн.

Фондовіддача виражає ефективність використання засобів праці, тобто показує, скільки надається послуг у вартісному вираженні на одиницю основних виробничих фондів і розраховується як співвідношення вартості річного обсягу наданих послуг до середньорічної вартості основного капіталу. Згідно проведеного дослідження, у 2020 р. на одиницю виробничих фондів, вироблено 2,76 грн наданих послуг, що на 0,24 грн або 8,79% менше від 2021 р.

Фондоємність - величина обернена фондовіддачі, вона показує скільки на одиницю наданих послуг у вартісному вираженні потрібно основних виробничих фондів (обладнання) і розраховується як відношення середньорічної вартості основних фондів, до середньорічної кількості працівників. Отже, у 2021р. даний показник складає 0,33 коп, що на 0,03 коп менше від 2020 р.

Можна зробити однозначний висновок про ефективність управління запасами - оборотність запасів збільшилась на 3,84% або на 0,7 оборотів в рік.

Коефіцієнт зносу розраховується як відношення суми нарахованого зносу до первісної вартості основних засобів на певну дату. Підвищення коефіцієнта зносу у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 0,24% свідчить про старіння устаткування. Необхідно зазначити, що даний показник має середнє значення відповідно до загальноприйнятих нормативів.

Фондоозброєність вказує на вартість основних засобів, що припадає на одну особу обслуговуючого персоналу на підприємстві, відповідно у 2020 р. 15,83 грн, а у 2021 р. – 17,11 грн.

Узагальнюючи дослідження економічних показників ресторану, можна зробити висновок про низький рівень ефективності, що виражено формування збитковості діяльності за аналізований період. Також присутня потреба в нарощенні основних засобів, їхній низький рівень оновлення свідчить про

недостатній обсяг ресурсів для забезпечення основної діяльності підприємства та наданні якісних послуг. Також можна зробити висновок, що ресторанне підприємство неефективно управляє матеріальними витратами, оскільки кількість послуг наданих на 1 грн матеріальних витрат у 2021 р. зменшилась. Інші показники виробничих можливостей підприємства мають позитивне значення.

Програма лояльності ресторану «Pizzeria Napule» представлена системою знижок та акцій на піцу або напої до неї за таких умов:

- 1) тематична акція (до Дня народження закладу, до Дня захисту дітей, до Дня народження споживача);
- 2) акція четверга: при замовленні піци Маргарита або Неапольська до 16.00 – кока-кола (1 л) в подарунок;

А також бонусною системою, яка полягає в наявності індивідуальної картки споживача та можливості користування нею в мережі ресторанів «Ресторани Гусовських», до якої входять:

Ресторан італійської кухні «Osteria Pantagruel»;

ресторан грузинської кухні «Шоті»;

міська кав'ярня «O`Cafe»;

ресторан східної кухні «Adelle»;

кафе «Фонтан» [24].

Окрім наведеної програми лояльності, в ресторані «Pizzeria Napule» застосовується сервісний підхід обслуговування, наприклад співпраця із сервісом доставки «Glovo» [30].

Для оцінки компонентів програми лояльності досліджуваного ресторану, проведемо маркетингове дослідження, порівнюючи ресторан «Pizzeria Napule» із найближчими конкурентами.

Інформація, яка використовувалася в ході оцінювання ресторанних закладів, була первинною і розроблялася безпосередньо автором на основі власних спостережень, зроблених у залах цих закладів за їх роботою. Найближчими конкурентами ресторану «Pizzeria Napule» визначено три заклади



– ресторан української кухні «SHO», ресторан «Good Gril» та італійська піцерія «Біголі». На основі отриманих даних створимо ряд таблиць, до яких занесемо необхідні розрахункові дані. Максимальна сума коефіцієнту вагомості становить 1 бал. Оцінки наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Вихідні дані для оцінки програми лояльності бальним методом, балів**

Фактор оцінки	Заклади ресторанного господарства				Коефіцієнт вагомості
	SHO	Good Gril	Біголі	Pizzeria Napule	
Якість обслуговування	5,00	4,80	4,10	4,90	0,11
Кухня	5,00	5,00	5,00	5,00	0,15
Місце розташування	4,10	4,90	4,20	5,00	0,08
Дизайн інтер'єру	4,50	4,20	4,70	4,40	0,08
Середній чек	5,00	4,90	4,30	4,50	0,14
Наявність знижок та акцій	5,00	4,10	3,90	4,00	0,14
Безпека	4,80	4,20	4,30	4,50	0,15
Компетентність обслуговування	4,20	4,10	4,30	4,60	0,1
Анонсування розважальних заходів	4,50	4,60	4,10	4,00	0,05

*Джерело: складено автором [28]*

Наведені вихідні дані в табл. 1.3 є передумовою для обчислення інтегрованого (факторного) показника та визначення на підставі цього коефіцієнта конкурентоспроможності існуючої програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule». Інтегрований (груповий) факторний показник кожного з підприємств-конкуруєнтів визначається як добуток параметричної одиничної експертної оцінки підприємства і рангу аналізованого фактору за формулою (2.1) [26, с.88]:

$$I_i = g_i \times R_s \quad (2.1)$$

де  $g_i$  – параметрична оцінка параметру  $i$ -го підприємства-конкуруєнти;

$R_i$  – ранг аналізованого фактору.

Результати розрахунку узагальнюючого показника програми лояльності по кожному підприємству, які були отримані перемноженням балів на коефіцієнт вагомості в табл.1.4.

Таблиця 1.4

## Оцінка програми лояльності з урахуванням вагомості об'єктів, балів

Об'єкт оцінки	Заклади ресторанного господарства			
	SHO	Good Gril	Біголі	Pizzeria Napule
Якість обслуговування	0,55	0,528	0,451	0,539
Кухня	0,75	0,75	0,75	0,75
Місце розташування	0,328	0,392	0,336	0,4
Дизайн інтер'єру	0,36	0,336	0,376	0,352
Середній чек	0,7	0,686	0,602	0,63
Наявність знижок та акцій	0,7	0,574	0,546	0,56
Безпека	0,72	0,63	0,645	0,675
Компетентність обслуговування	0,42	0,41	0,43	0,46
Анонсування розважальних заходів	0,225	0,23	0,205	0,2
Разом	4,753	4,536	4,341	4,566
Місце	1	3	4	2

*Джерело: складено автором*

При аналізі програми лояльності ресторан «SHO» отримав найвищий бал (4,753) та 1 місце, за рахунок великої кількості позитивних відгуків про обслуговування офіціантів ресторану, їхню поведінку та знання своєї справи. Найнижчий рейтинг піцерії «Біголі» (4,34), що говорить про недостатню увагу до споживача. Ресторан Pizzeria Napule набрав 4,57 та зайняв 2 місце після визначеного лідера.

При оцінці кухні аналізовані заклади отримали найбільшу кількість балів: за відгуками відвідувачів про страви та їхню власну думку ресторани відрізняються високим смаковим та естетичним рівнем страв.

Розташування – цей критерій відносний, тому аналіз проводився стосовно ресторану «Pizzeria Napule». Найближчим конкурентом можна вважати Good Gril. Найгіршу оцінку отримав «SHO», що пов'язано з відсутністю окремого приміщення та розташуванням у торговому центрі. У зв'язку з карантинними обмеженнями та частотою повітряних тривог у столиці це місце призводить до незручності його відвідин.

За дизайном інтер'єру найвищу оцінку отримує ресторан «SHO», тому що в оформленні інтер'єру використані сучасні тенденції та є барна стійка.



Найнижча оцінка у ресторану Good Gril через досить специфічний дизайн та елементи оформлення, не багато споживачів люблять перебувати в постійному напівтемряві. В аналізованому ресторану «Pizzeria Napule» дизайн відповідає концепції «Ресторанів Гусівських».

У рейтингу середнього чека ресторан «SHO» отримав найвищий бал через досить відмінну від інших цінову політику. У цьому закладі можна замовити як комплексний обід за 180 грн., так і замовити вишуканіші страви за 500 грн. Найнижча оцінка ресторану Good Gril через високі ціни в меню в порівнянні з іншими ресторанами. Цінова політика ресторану «Pizzeria Napule» різноманітна та позиціонується на середньому рівні [27].

Результати оцінки наявності знижок та акцій дещо відрізняються від оцінки бонусної програми. Цей ресторан із найвищим балом у «SHO» впровадив накопичувальну програму лояльності спільно з мережею АЗС «Око» та розробив зручний додаток для замовлення їжі онлайн. Це свідчить про високий рівень адаптивності до негативних чинників довкілля, саме зниження платоспроможності населення. У той час, як у аналізованому ресторану «Pizzeria Napule» відсутні інновації та використовується система знижок та акцій, характерна для категорії «Піцерія».

В умовах військового стану та карантинних обмежень близькість бомбосховища та адекватна дезінфекція приміщень стали важливішими, ніж раніше. За оцінкою безпеки, цей аспект найбільше розглядається відвідувачами ресторану «SHO». До інших закладів суттєвих зауважень щодо цього немає, але така дрібниця, як ароматичні палички в туалеті, дизайнерська форма дезінфікуючого засобу, кольорові одноразові рукавички, створюють додаткову атмосферу та піклуються про відвідувачів.

Найвищий бал за складність обслуговування в ресторану «Pizzeria Napule», що пов'язано зі зручним сайтом та найшвидшою доставкою замовлення в порівнянні з іншими закладами. Тут також відіграє роль індивідуальне звернення до споживача (наприклад, індивідуальні побажання щодо оформлення страв або зміни деяких інгредієнтів).

Найвищий рейтинг розваг та просування в ресторані Good Gril за рахунок постійної організації вечірок та створення рекламних акцій у соціальних мережах, комедійних роликів та участі знаменитостей. Найнижчі бали у ресторану «Pizzeria Napule» через дуже малу кількість розважальних заходів та їх анонсу.

Отже, використаний метод балів дозволив оцінити конкурентів ресторану «Pizzeria Napule» за ключовими параметрами. Як виявилось серед чотирьох підприємств ресторанного господарства, які були включені в дослідження, ресторан «Pizzeria Napule» отримав 2 місце та лише на 0,1 бал поступився найближчому конкуренту ресторану «SHO».

Від так, аналізовані підприємства знаходяться на одному рівні розвитку і мають спільні проблеми в діяльності. Через воєнний стан в Україні, можливість проводити розважальні заходи виконується не в повному обсязі. Також ресторану «Pizzeria Napule» потрібно доопрацювати існуючу програму лояльності як в аспекті оформлення свого приміщення, так і формуванні індивідуальної системи налагодження комунікацій зі споживачем.

На основі проведеного дослідження, визначимо коефіцієнт конкурентоспроможності [1, с.40]:

$$КС = 1 \text{ для ресторану «SHO»}$$

$$КС_{\text{Pizzeria Napule}} = \frac{4,566}{4,753} = 0,961$$

$$КС_{\text{Good Gril}} = \frac{4,536}{4,753} = 0,954$$

$$КС_{\text{Біголі}} = \frac{4,341}{4,753} = 0,913$$

Отже, результати проведеного аналізу оцінки програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» свідчать, що за усіма аналізованими інтегрованими факторними показниками підприємство уступає за ресторану «SHO», про те переважає над рестораном «Good Gril» та піцерією «Біголі». Ресторан «SHO» є лідером на ринку, а інші конкуренти є ринковими послідовниками, оскільки їх коефіцієнти конкурентоспроможності знаходяться у межах від 0,9 до 1.



Таким чином, узагальнюючи дослідження економічних показників ресторану, можна зробити висновок про низький рівень ефективності, що виражено формування збитковості діяльності за аналізований період. Також присутня потреба в нарощенні основних засобів, їхній низький рівень оновлення свідчить про недостатній обсяг ресурсів для забезпечення основної діяльності підприємства та наданні якісних послуг. Вцілому, ресторанне підприємство неефективно управляє матеріальними витратами, оскільки кількість послуг наданих на 1 грн матеріальних витрат у 2021 р. зменшилась. Інші показники виробничих можливостей підприємства мають позитивне значення. У своїй діяльності аналізоване підприємство повинно використовувати стратегію наслідування лідера. Тобто у визначенні програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» повинно орієнтуватись на «SHO», не провокуючи цінової війни, стратегія є привабливою для забезпечення стабільної діяльності фірми на ринку. Також подальші перспективи розвитку ресторану багато в чому залежать від воєнного стану в Україні та поширення пандемії коронавірусу.

## **1.2. Дослідження впливу програм лояльності споживачів на результати роботи підприємства**

Існує ряд важливих показників, що тією чи іншою мірою впливають на вибір споживача: якість продукту, його ціна, асортимент і важливий фактор при виборі ресторану. Але всі зусилля щодо пошуку кращої ціни, підвищення якості товару, розширення асортименту, зручного для споживача розташування, будь-яка реклама та стимулювання збуту будуть неефективними, якщо очікування споживача не виправдаються.

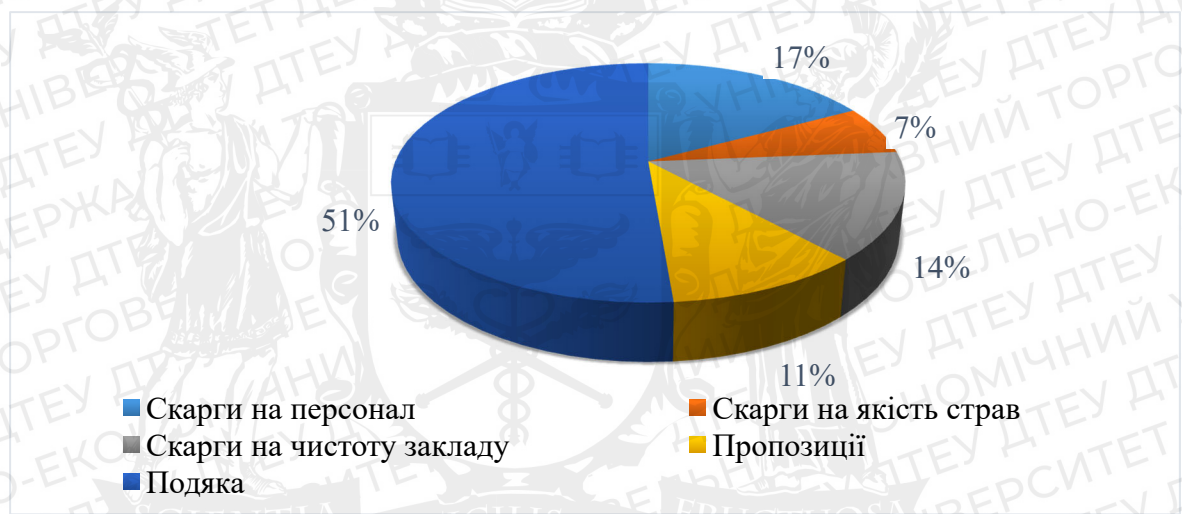
Очікування програми лояльності – цьому показнику слід надавати велике значення незалежно від сфери діяльності. Саме уважне ставлення до споживачів та розуміння їх потреб виправдовує зусилля усієї компанії. Проведення такої оцінки є невід'ємною частиною ведення бізнесу ресторанного господарства. Ця робота дає інформацію, необхідну оптимізації всіх напрямів діяльності установи.

Відповідно до мети даної роботи, проведемо діагностику впливу чинної програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» за допомогою різних методів виявлення «проблемних зон» роботи. Як основні напрями аналізу були обрані:

аналіз скарг, пропозицій, претензій споживачів;  
аналіз спостережень за трудовою та споживчою поведінкою співробітників.

Результати, отримані під час дослідження, представлені нижче.

Аналіз скарг, пропозицій та відгуків споживачів. Структура відгуків відображена на рис.1.2.



**Рис. 1.2. Структура відгуків у Книзі відгуків ресторану «Pizzeria Napule» станом на 01.12.2022**

*Джерело: сформовано автором*

Даний аналіз проводився на основі книги відгуків. Дата створення книги – 24.07.2019 р., обсяг книги – 120 сторінок. Кількість відгуків станом на кінець 2022 р. – 76, наповненість книги – 57%. Отже, відповідно до рис.2.2, основну частку відгуків становить подяка споживачів персоналу ресторан – 51%, найменшу частку займають скарги на якість страв. Скарги щодо якості обслуговування становлять 17%, це порівняно високий показник, який потребує уваги адміністрації.

Однак, крім Книги відгуків, було проведено аналіз веб-сайтів, які містять відгуки про ресторану «Pizzeria Napule». Ця робота показала, що крім позитивних відгуків, можна знайти і негативні. Тому споживачи висловлюють



невдоволення роботою офіціантів, якістю приготовлених страв, ціною політикою, відкриту увагу до споживачів тощо. Результати аналізу наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

### Відгуки споживачів про ресторан «Pizzeria Napule»

Назва джерела	Адреса джерела	Оцінка*	Кількість відгуків, од		Всього
			Позитивні	Негативні	
Tripadvisor	<a href="https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g294474-d1008358-Reviews-Pizzeria_Napule-Kyiv.html">https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g294474-d1008358-Reviews-Pizzeria_Napule-Kyiv.html</a> [32]	(3/5)	36	16	52
КакФирма	<a href="https://www.kakfirma.com/listings/Picceriya-Napule/">https://www.kakfirma.com/listings/Picceriya-Napule/</a> [19]	(3,3/5)	72	82	154
Facebook	<a href="https://ru-ru.facebook.com/pizzeriaNapuleKyiv/reviews/">https://ru-ru.facebook.com/pizzeriaNapuleKyiv/reviews/</a> [30]	(3,9/5)	46	13	59
ТопКлуб	<a href="https://topclub.ua/kyiv/place-napule/comments.html">https://topclub.ua/kyiv/place-napule/comments.html</a> [28]	(3/6)	3	3	6
Офіційний сайт	<a href="https://napule.choiceqr.com/">https://napule.choiceqr.com/</a> [24]	Відсутнє поле для відгуків			
Топ20	<a href="https://top20.ua/ru/kyiv/restoranyi-kafe-baryi/pitstserii/napule-pitstseriya.html">https://top20.ua/ru/kyiv/restoranyi-kafe-baryi/pitstserii/napule-pitstseriya.html</a> [27]	Відсутнє поле для відгуків			

\*- співвідношення фактичної оцінки з максимально можливою

Джерело: сформовано автором

На рис.1.3 відображено структуру позитивних та негативних відгуків.



**Рис.1.3. Відсоткове співвідношення позитивних та негативних відгуків в Інтернет-джерелах ресторану «Pizzeria Napule»**

Джерело: сформовано автором

Таким чином, даний аналіз показав, що переважає число позитивних відгуків про підприємство, однак є й негативні, над якими підприємству потрібно провести роботу.

Наступним етапом діагностики впливу програми лояльності «Pizzeria Napule» є спостереження. Аналіз проводиться за такими складовими:

- 1) з точки зору споживачів: рівень сервісу, цінова політика закладу, імідж, компетентність працівників.
- 2) з точки зору працівників: належне матеріально-технічне забезпечення, прибутковість ресторан, соціальне забезпечення працівників.

Для визначення інтегрального показника, застосуємо наступну формулу (2.2) [4, с.113]:

$$I_{я.к} = \sum \frac{P_i}{P_e} * w_i, \quad (2.2)$$

де  $P_i$  – оцінка за критерієм у балах,

$P_e$  – еталонна оцінка за критеріє у балах,

$w_i$  – вагомість показника.

Детальна оцінка кожної складової та інтегральний показник представлено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

### Оцінка впливу програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule»

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
<b>Оцінка споживачів</b>				
Рівень сервісу	4,27	5	0,3	1,281
Цінова політика закладу	4,11	5	0,21	0,8631
Бонусна система	3,98	5	0,33	1,3134
Відношення до закладу	4,2	5	0,16	0,672
Груповий показник				4,1295
<b>Оцінка працівників</b>				
Належне матеріально-технічне забезпечення	4,9	5	0,35	1,715
Прибутковість ресторану	0	5	0,33	0
Соціальне забезпечення працівників	4,4	5	0,32	1,408
Груповий показник				3,123
Інтегральний показник				4,75

Джерело: сформовано автором



Макимально можлива оцінка – 10 балів, аналізований ресторан отримав 4,75 балів. Отже сильними сторонами програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» є рівень сервісу та належна матеріально-технічна база, тоді як програма лояльності має низьку оцінку. Про те підприємству потрібно приділити увагу своєму фінансовому устану (який останні 2 роки є збитковим) та соціальному забезпеченню працівників, а також загальному іміджу та компетентності працівників.

Програма лояльності ресторану «Pizzeria Napule» оцінюється на основі подвійної оцінки, з одного боку, на підставі документів контролюючих органів, а з іншого боку, на основі відгуків споживачів. Кожен показник оцінюється за п'ятибальною шкалою, крім суми зниження у разі виявлення порушення. Для визначення загального рівня культури обслуговування бали за кожним показником підсумовуються.

Культура обслуговування повністю залежить від працівників. У найзагальнішому вигляді вимоги споживача зводяться до того що, щоб їх обслуговували найменший час і із найбільшим зручністю. Важливою вимогою програми лояльності ресторану «Піцерія Напуле» є доброзичливе ставлення персоналу, що обслуговує, до споживачів. Культура обслуговування оцінюється за дев'ятьма показниками, присвоюються бали від одного до десяти (таблиця 1.7). Максимально можлива оцінка – 5 балів, ресторану «Pizzeria Napule» отримав 3,9 бали, тому рівень культури обслуговування як складової програми лояльності в ньому недостатній. А отже, такі показники, як: відповідність пропозиції послуг, умови обслуговування та відповідність додаткових послуг з обов'язкового списку потребує доопрацюванні.

Отже, можемо зробити висновок, що дана складова в рамках програми лояльності вимагає від співробітників ресторану «Pizzeria Napule» глибоких професійних знань та ініціативи, чого можна досягти за рахунок продуманої організації системи навчання та підвищення кваліфікації.

Таблиця 1.7

## Оцінка культури обслуговування ресторану «Pizzeria Napule»

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Культура взаємовідношень обслуговуючого персоналу зі споживачами	4,67	5	0,11	0,5137
Техніка обслуговування споживачів	3,59	5	0,15	0,5385
Зовнішній вигляд і особиста гігієна обслуговуючого персоналу	4,8	5	0,08	0,384
Санітарний стан приміщення та столового посуду	4,9	5	0,08	0,392
Дотримання асортименту послуг	3,69	5	0,14	0,5166
Швидкість обслуговування споживачів	3,88	5	0,14	0,5432
Умови обслуговування	3,67	5	0,15	0,5505
Відповідність додаткових послуг обов'язкового переліку	3,1	5	0,15	0,465
Інтегральний показник				3,9035

Джерело: сформовано автором

Підіб'ємо підсумки проведеного дослідження впливу чинної програми лояльності на діяльність ресторану «Pizzeria Napule», яка дозволяє визначити стан не лише зовнішнього середовища, а й внутрішнього, і на основі отриманої інформації та визначимо найбільш відповідну стратегію розвитку ресторану, табл. 1.8.

Таблиця 1.8

## SWOT-аналіз ресторану «Pizzeria Napule»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1	2
<p>1. Закриття найближчого ресторану-конкурента. Завдяки цьому в ресторан замовника можна залучити колишніх клієнтів цього закладу.</p> <p>2. Відкриття двох офісних центрів в безпосередній близькості від ресторану. Співробітники офісного центру можуть стати клієнтами ресторану під час обідньої перерви та для ділових зустрічей.</p>	<p>1. Воєнний стан в Україні</p> <p>2. Погіршення ситуації з пандемією</p> <p>3. Падіння гривні. Це може призвести до підвищення закупівельних цін на продукти і, відповідно, зростання цін у меню ресторану.</p>



Продовження табл.1.8

1	2
3.Набуття чинності нового закону про послаблення митних бар'єрів. Це розширить можливості імпорту необхідної продукції та укладання контрактів з новими постачальниками за нижчими цінами.	4.Зміни в політиці постачальників. Плановане скорочення відстрочок платежів може призвести до нестачі оборотних коштів. 5.Активізація конкуруючих ресторанів. У зв'язку із закриттям ресторану конкурента інші ресторани можуть активізувати PR-компанії для залучення нових клієнтів. Це може перешкодити реалізувати одну зі своїх можливостей.
<b>Внутрішнє середовище</b>	
<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1.Оригінальне меню. Ресторан пропонує фірмове меню – акцент зроблений на молекулярну гастрономію. Відвідини закладів конкурентів показали, що такої різноманітності страв не пропонує жоден ресторан міста. 2.Відомий кухар. Ресторан найняв шеф-кухаря, ім'я якого відоме в Україні. 3. Кваліфіковані офіціанти. Високу якість обслуговування в ресторані відзначили 42% опитаних гостей. Перед прийомом на роботу офіціанти проходять спеціальне навчання та стажування, а також перевірку знань асортименту напоїв та меню ресторану 4 Вигідне розташування закладу. Ресторан розташований у мальовничому місці зі зручною транспортною розв'язкою та паркуванням, поруч з офісними центрами, елітним житловим районом та картинною галереєю.	1.Високі ціни. Особливістю ресторану є подача дорогих страв, оскільки вони готуються за унікальними технологіями та дорогими інгредієнтами, а також на ціну впливає висока оплата праці персоналу та шеф-кухаря. 43% відвідувачів ресторану, які ми опитали, сказали, що вони не можуть дозволити собі відвідувати ресторан частіше ніж раз на місяць або два. 2.Залежність від інгредієнтів. 7% опитаних клієнтів сказали, що деякі з їхніх улюблених страв відсутні в меню. 3.Обмежена кількість гостей. Ресторан призначений для відвідувачів із певним рівнем доходу, що призводить до обмеження трафіку. Насправді підвищити його досить складно за умови збереження цих цін. 4. Брак коштів на розвиток. Більша частина прибутку йде на зарплату персоналу та покупки продуктів

Наведена вище інформація вказує про наявність у зовнішньому середовищі як загроз, так і можливостей. При цьому для ресторану «Pizzeria Napule» загроз в зовнішньому середовищі значно більше, а ніж можливостей. Тому керівництву ресторан «Pizzeria Napule» необхідно проводити досить обмежену політику. Матриця SWOT-аналізу ресторану «Pizzeria Napule» наведена у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

### Матриця SWOT-аналізу ресторан Pizzeria Napule

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
3+4=7	3+4=7
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
5+4=9	5+4=9

Згідно з проведеним аналізом, можна зробити висновок, що підприємство знаходиться в полі Загрози+Сильні та Слабкі сторони. А отже, якщо ресторан конкурента закриється, клієнт може залучити нових клієнтів. Але для цього він змушений збільшити штат (найняти ще одного кухаря, додаткових офіціантів на день), що тягне за собою додаткові фінансові витрати. Крім того, потрібно провести кваліфіковану рекламну кампанію, яка також може вимагати значного бюджету.

Оскільки компанія бореться з бюджетом розвитку (кошти знаходяться в обігу), може знадобитися додаткове запозичення. Точкою розвитку може стати і відкриття офісних будівель поблизу об'єкта, але для цього потрібно додати в меню ресторану додаткові страви (наприклад, бізнес-ланчі).

Підсумовуючи діагностику програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» можна зробити висновок, що підприємство приділяє належну увагу якості продукції та загальній культурі обслуговування, про те потребують покращення і інші складові цієї системи: соціальне забезпечення працівників, імідж ресторан, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, швидкість обслуговування та умови. Про те враховуючи проблеми фінансового становища підприємства, можемо зробити висновок, що існуюча програма лояльності не є достатньо ефективною, адже підприємство працює збитково протягом останніх двох років. А від так, вважаємо за необхідне сформувані ефективну програму лояльності, яка покращить економічний стан підприємства та забезпечить розвиток в майбутньому періоді.



## РОЗДІЛ 2.

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ РЕСТОРАНУ «PIZZERIA NAPULE», М. КИЇВ

#### 2.1. Інноваційні підходи до удосконалення програм лояльності споживачів ресторану

Зі зростанням конкуренції, ресторанным господарствам стає все важче боротися за клієнта, підтвердженням цьому є результати проведеного дослідження попередньому розділі роботи, а саме збитковість діяльності. Тому проблема формування лояльного клієнта для ресторану «Pizzeria Napule» сьогодні є гострою.



Керівництво ресторанного господарства розуміє, що одноразовий підхід до прибутку не є виправданим у довгостроковій перспективі. Набагато важливішими є інвестиції в підвищення якості продукту (послуги) та рівня обслуговування споживачів, щоб зберегти їхнє задоволення. Постійні споживачі, які залишаються, як правило, більш прибуткові, ніж нові. Це тому, що, по-перше, ресторану «Pizzeria Napule» мінімізує витрати, пов'язані з її залученням. По-друге, задоволені споживачі не тільки повторно звертаються, але й рекомендують заклад своїм родичам і друзям, а також менш чутливі до зміни цін, знижок тощо [6, с.137].

Програми лояльності споживачів ресторанного господарства дозволяють: підвищувати прибутковість, сегментувати споживачів і максимізувати співпрацю з дійсно лояльними клієнтами, активно керувати відносинами з внутрішніми та зовнішніми клієнтами.

Програма лояльності – це комплекс заходів, спрямованих на заохочення споживачів до залучення нових споживачів і побудови довгострокових відносин з лояльними споживачами. В основі такої програми лежить принцип заохочення споживачів [17, с.109].

Саме тому, на нашу думку, програма лояльності ресторану «Pizzeria

«Pizzeria Napule» не повинна базуватися на бонусах і знижках. Тому що якщо запитати споживачів «Чому ви йдете саме до нас», швидше за все, ніколи не буде відповіді: «Тому що у мене є бонуси». Головним фактором для повторного відвідування ресторану «Pizzeria Napule» як і будь-якого іншого ресторанного господарства, є якість обслуговування та смакові властивості страв, а також позитивний досвід споживачів. Тому програма лояльності повинна в першу чергу розповісти, чи все сподобалося споживачу і чи готовий він повернутися в ресторан «Pizzeria Napule» знову.

Тому основою програми лояльності має бути збір відгуків споживачів. Важливо збирати відгуки практично від кожного споживача і вчасно на них реагувати. А бонуси – це лише мотивація, щоб споживач їх залишив. В результаті програма лояльності – це не розповідь про бонуси, а розповідь про спілкування з споживачем і побудову з ним відносин. Сформуємо наступну схему ефективної програми лояльності для ресторану «Pizzeria Napule», рис.2.1.



**Рис.2.1. Структура ефективної програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule»**

*Джерело: сформовано автором*

Розглянемо кожну складову наведеної схеми більш детально далі.

1.Бонуси. Основна ціль інноваційної програми лояльності для ресторану «Pizzeria Napule» полягає у збільшенні прибутковості, і саме для цього потрібні бонуси. Їх слід надавати не лише для оплати рахунків, але й для інших дій споживачів, які потрібні для збільшення прибутку. Наприклад, давати бонуси за



рекомендацію, за рейтинг в соцмережах і відгуки, за підвищений середній відгук, давати бонуси на день народження.

Крім усього цього, сьогодні велику роль відіграє цифровізація процесів. Уся інформація про споживачів, статистика та аналітика повинні збиратися автоматично та онлайн. Швидко реагувати на зміни та будувати маркетингову стратегію.

1. Зворотній зв'язок. На сьогоднішній день розроблено багато інструментів, які відкривають можливості та двосторонні переваги для всіх учасників ринку – представників ресторану «Pizzeria Napule» та їх споживачів. Серед цих інструментів – мобільний додаток UDS. По суті, це універсальна картка лояльності у вигляді віртуальної платформи. Щоб стати учасником програми лояльності відвідуваних закладів, споживачу достатньо встановити додаток на мобільний пристрій. Для учасника бізнесу таке готове рішення допоможе підвищити лояльність споживачів, покращити якість обслуговування та збільшити прибуток ресторану «Pizzeria Napule» [25].

Коли мова йде саме про ресторанний бізнес, то найчастіше споживача представляє заклад. Зазвичай це відбувається за базовим сценарієм ресторану, коли офіціант приносить споживачу рахунок за їжу. Щоб стати учасником програми лояльності, споживачу пропонується безкоштовно завантажити мобільний додаток і зареєструватися в програмі лояльності закладу. За ці акції ресторан відразу винагороджує доброзичливого споживача, яким можна частково оплатити їжу або подарувати йому десерт. Головне, що у всьому цьому ланцюжку офіціанту не доводиться підбирати слова і красиві фрази, щоб привернути увагу споживача. Весь процес діалогу та спілкування базується на складному операційному сценарії, який дозволяє споживачу швидко та чітко зрозуміти переваги, які він отримує.

Типовий скрипт звучить так: «Бажаєте отримати знижку 100 грн» або «Приєднуйтеся до нашої бонусної системи», а потім «Завантажте додаток і можете відразу почати використання бонусів». З таким умовним сценарієм

коефіцієнт конверсії завантажень програми становить понад 73%, це залежить від того, хто завантажує додаток у ресторані [31].

Цей мобільний додаток відкриває і інші переваги для користувача, розглянемо їх далі.

Мобільний додаток – багатфункціональний сервіс для взаємодії з рестораном «Pizzeria Napule». Окрім накопичення та витрачання бонусів, споживач може замовити їжу, забронювати столик, написати повідомлення, переглянути інформацію про ресторан та меню тощо.

Якщо офіціант запитує споживача перед відходом, чи все йому сподобалося, він отримує відповідь «все добре», нічого конкретного. Хоча у свідомості споживача може бути зовсім інша думка про ресторан.

Історія публічних відгуків також не варіант. За статистикою, менше 3% споживачів залишають відгуки на публічних порталах [25]. А є ймовірність, що ресторан взагалі залишиться без огляду, так як споживачу буде нецікаво проводити в ньому час. І виявилось, що більше 97% споживачів не знають, що вони думають про ресторан «Pizzeria Napule» і чи готові вони повернутися.

Змусити споживача не можна, але мотивувати його завжди можна. Від так, сучасна ІТ-компанія розробила метод, який на даний момент є найбільш правдивим, об'єктивним, конвертуючим і правильним способом збору відгуків споживачів. Ідею запозичено у служб таксі і пропонується система зараз має найвищий рівень збору відгуків, оскільки програма автоматично відкриває вікно з проханням оцінити якість обслуговування після кожної завершеної поїздки. Система провокує залишати відгуки, виставляти зірки, писати коментарі. І ця провокація чудово працює в індустрії ресторанного господарства [25].

Споживачу пропонують отримати знижку (бонуси за вхід) або інші переваги, але для цього йому необхідно завантажити мобільний додаток. Для цього і потрібні бонуси, щоб мотивувати споживача завантажити додаток. Після оплати рахунку програма автоматично відкриває вікно з проханням оцінити кухню та обслуговування за 5-ти зірковою шкалою та залишити коментар. Цей метод збору відгуків має коефіцієнт конверсії понад 67% [16]. Що в свою чергу



дозволяє побачити об'єктивну картину того, що відбувається, зрозуміти поведінку, думку та потреби споживача. І це головна ідея програми лояльності. Важливо, щоб цей відгук не був публічним, його бачив лише власник або адміністратор.

Таким чином, отриманий зворотній зв'язок, і споживач має мобільний додаток на своєму телефоні, який дозволяє використовувати інші маркетингові інструменти.

Припустимо, споживач дає ресторану 3 зірки. Через деякий час власник, менеджер або адміністратор передзвонює йому, щоб запитати, що саме не сподобалося споживачу, що можна виправити або змінити, і пропонує споживачу бонуси, щоб дати ресторану другий шанс. Сьогодні ресторани борються за кожного споживача. Саме ця програма лояльності допомагає не тільки втримати споживача, а й повернути його, так би мовити, щоб здобути маленьку перемогу над ситуацією.

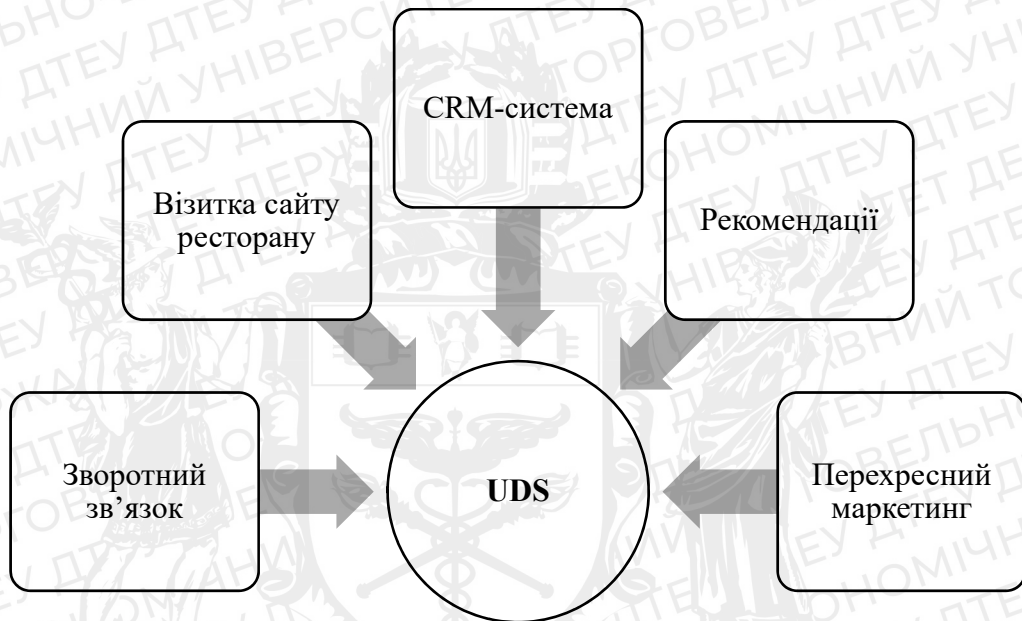
2. Реакція на зворотній зв'язок. Відповідальний за операційну систему завжди має базу даних з повною інформацією про клієнта, включаючи його останній візит до ресторану, ім'я офіціанта, який його обслуговував, які страви він замовляв. Усі відгуки споживачів не є публічними. Їх можуть переглядати лише ті, хто відповідає за операційну систему. Це дозволяє не тільки отримати реальну оцінку бізнесу, але й контролювати ситуацію та бути уважним до кожного споживача.

Система для ресторану «Pizzeria Napule» пропонує цілий набір інструментів для роботи з людьми, спрямованої на збільшення прибутку. Ця мета досягається на двох рівнях – або за рахунок збільшення доходів, або за рахунок скорочення витрат.

З точки зору зниження витрат для ресторану «Pizzeria Napule», система відмінить повністю обсяг прямих знижок та забезпечить перехід на бонусну програму. Згідно зі статистичними даними компанії-розробника програмного забезпечення, це дозволить в майбутньому знизити витрати на 30% [25].

У багатьох ресторанах є канал для спілкування з гостями за допомогою текстових повідомлень. Після переходу на інноваційну програму лояльності ресторан «Pizzeria Napule» зможе надсилати push-повідомлення, тим самим економлячи гроші на SMS-повідомленнях.

У систему вшитий повний комплекс інструментів. Відобразимо на рис.2.2. структуру модуля продукту.



**Рис.2.2. Основні модулі продукту UDS для ресторану «Pizzeria Napule»**

*Джерело: сформовано автором за даними [25]*

Зворотний зв'язок, підкріплений гнучкою системою лояльності, з бонусами, які служать інструментом для швидкої мотивації. Роздавати бонуси та знижки без зворотного зв'язку немає сенсу. Пропонована програма лояльності забезпечує зворотній зв'язок і розуміє, чи готовий споживач повернутися в заклад. Якщо відповідь негативна, спрацьовує принцип взаємної лояльності: коли споживач дає ресторану другий шанс в обмін на винагороду, керівництво бачить взаємну вигоду.

Спілкування зі споживачем через push-повідомлення – це безкоштовний і дієвий спосіб взаємодії завдяки яскравому та розширеному контенту: фотографії, об'ємний текст.

Візитка веб-сайту ресторан «Pizzeria Napule» з функцією доставки та самовивозу. Щоб оцінити цей модуль, важливо розуміти, на чому ресторан



економить і що він отримує від цього. Зберігає розробку на місці та підтримує функціональність високої якості. Рекомендоване програмне забезпечення не передбачає додаткову оплату комісії із замовлень, що, зменшить витрати, а отже збільшить прибуток ресторану.

Програма оснащена CRM системою [11]. Це дозволяє автоматично збирати, аналізувати та формувати клієнтську базу. Інформація допомагає рестораторам будувати маркетингову стратегію та спілкуватися з споживачем, що призводить до збільшення доходу.

Модуль рекомендацій. Завдяки активності споживач може рекомендувати ресторан, за що отримує нагороди, а ресторан – нових відвідувачів. У цьому випадку бонуси – це не витрати, а частина діалогу, інструмент розрахунку з «ресторанним другом» за його діяльність.

Перехресний маркетинг. Ця функція дозволяє двом закладам автоматично обмінюватися базами клієнтів. Така співпраця набирає популярності, особливо у колаборації із супермаркетами, службами таксі, заправками тощо. Виходить, що нові гості - це клієнти, які прийшли з іншої компанії.

Особливістю пропонованої програми лояльності є взаємодія розглянутих модулів, тобто споживачів можна переміщати з однієї категорії в іншу. Припустимо, що споживач замовляє їжу через модуль доставки, а електронний сертифікат на знижку може бути пред'явлений йому під час відвідування ресторану.

Результат залежить від того, наскільки тісно і ефективно відбувається співпраця із UDS. Сприйняття готового рішення як власного додатку та використання його функціональних можливостей може дати приголомшливі результати.

Робота сервісу вважається успішною при максимальній кількості транзакцій - накопичень і списань бонусів. Саме ці показники говорять про те, що функціонал додатку активно використовується. Тому що під час здійснення транзакцій наращується клієнтська база, збирається відгук, створюється аналіз і статистика. Коли більше 50% транзакцій здійснюється в системі, сервіс починає

приносити очікуваний прибуток [11]. Тому необхідно звернути особливу увагу на персонал, який безпосередньо реалізує програму лояльності.

Всі працівники повинні регулярно вдосконалювати свої спеціальні знання шляхом навчання. Зв'язок між тренінгом і результатами бізнесу, дуже складний, оскільки на результат впливає безліч чинників. Тренінги повинні відповідати потребам бізнесу та відбуватись на регулярній основі. Для ресторану «Pizzeria Napule» необхідно провести навчання в рамках реалізації вдосконаленої програми лояльності на базі UDS. Програма включатиме 4 блоки, по яким працюватимуть тренери з персоналом. Розглядатимуться два аспекти поведінки: для адміністрації та для обслуговуючого персоналу, табл.2.1.

Таблиця 2.1

**Програма навчання автоматизованій програмі лояльності UDS в ресторані «Pizzeria Napule»**

Блок	Адміністративний персонал	Обслуговуючий персонал
1.Принципи роботи UDS	1.Усвідомлення концепції вдосконаленої програми лояльності	
	2.Вивчення функціоналу UDS	
	3.Формування звітів та їхнє читання	
	4.Функція контролю	
2.Контакт зі споживачем	1.Формування скриптів для: -скачування мобільного додатку; -для відгуку про заклад; -для озвучення пропозицій	2.Практичне відпрацювання навиків роботи з UDS
3.Робота з відгуками	1.Систематизація відгуків 2.Формування скриптів для зворотного зв'язку на відгуки	
4. Робота з претензіями	1.Формування скриптів для опрацювання негативних відгуків	1.Тренінг на формування стресостійкість працівників
		2.Відпрацювання скриптів на негативні відгуки

Джерело: складено автором

Отже, адміністративний персонал окрім ознайомлення із аспектами функціонування UDS, необхідно сформувати скрипти для працівників, а також



навчитись управляти отриманою інформацією з метою підвищення лояльності іспоживачів.

Для обслуговуючого персоналу – умови роботи із UDS, особливості контакту зі споживачами, робота з відгуками, робота з претензіями, загальне усвідомлення концепції програми лояльності для ресторану «Pizzeria Napule».

Основними методами тренінгу будуть рольові ігри, мозковий штурм та метод коучингу.

Таким чином, інноваційний підхід до вдосконалення програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» полягає у впровадженні автоматизованої програми UDS. Вона складається із п'яти ключових модулів, що охоплюють всі сфери контактування між ресторанним господарством та споживачем. Від так, дане програмне забезпечення орієнтоване на бонуси, зворотній зв'язок та реакцію споживачів на зворотній зв'язок. Результатом її реалізації очікується зростання середнього чеку, зростання кількості відвідувачів, зменшення витрат за рахунок відміни прямих знижок та дисконту, а також зменшення витрат на неефективні засоби комунікації зі споживачами (смс-повідомлення).

## **2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих програм**

Проаналізуємо ефективність вдосконаленої програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» за рахунок кількісного та якісного аналізу показників.

Для навчання персоналу, необхідно залучити фахівців ззовні, а саме працівників компанії-розробника UDS. Вартість послуг залежить від кількості проведених занять, кількості працівників та місця проведення. Відобразимо в табл. 2.2 витрати на навчання працівників для впровадження вдосконаленої програми лояльності і діяльність ресторану.

Таблиця 2.2

**Витрати на навчання для працівників ресторану «Pizzeria Napule»**

Показник	Блок 1		Блок 2		Блок 3		Блок 4		Всього	
	К-сть год	вартість, грн	К-сть год	вартість, грн	К-сть год	вартість, грн	К-сть год	вартість, грн	К-сть год	вартість, грн
Адміністративний персонал	16	14000	14	14000	12	10000	8	8000	50	46000
Обслуговуючий персонал	8	8000	6	6000	6	6000	10	10000	30	30000
Разом	24	22000	20	20000	18	16000	18	18000	80	76000

*Джерело: складено автором*

Отже, для організації навчання всіх працівників ресторану «Pizzeria Napule» необхідно виділити 76 тис. грн на рік. До цієї суми витрат додамо 24 тис. грн/рік оплати праці директору, який буде закріплювати результат навчання. В наступних періодах, навчання буде проводитись 1 раз на рік, тривалістю 36 год, орієнтовна сума витрат буде становити 50 тис. грн.

Отже, одноразовими інвестиційними витратами, які потрібно виділити є  $76+24 = 100$  тис. грн на реалізацію пропозиції, щодо покращення програми лояльності. В наступні періоди ця сума буде становити  $50+24 = 74$  тис. грн.

Оскільки розробка, технічна підтримка та оновлення окремої програми власними силами коштують набагато дорожче готового рішення. І частіше виявляється, що вартість такого проекту значно перевищує прибуток від нього, проопнуємо скористатись послугами компанії-розробника UDS в Україні.

Перевагами такого рішення є те, що як ІТ-компанія, підприємство має більше досвіду та ноу-хау, щоб постачати високоякісний продукт «з усіма зручностями». Розробники вдосконалювали цей продукт більше 8 років під український тип ведення справ, майже щодня, протягом 8 годин на основі великої кількості відгуків, досліджень і експериментів. Вартість послуг компанії є індивідуальною і також залежить від товарообороту, кількості працівників, очікуваного рівня прибутку тощо. Тож відобразимо в табл. 2.3 орієнтовні



ресурси для впровадження вдосконаленої програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» на базі UDS.

Таблиця 2.3

**Витрати на автоматизацію програми лояльності споживачів  
ресторану «Pizzeria Napule» на базі UDS**

Стаття витрат	Сума, грн	Частка, %
Програмне забезпечення для встановлення UDS	46000	65,71
Оновлення матеріально-технічного забезпечення	2000	2,86
Оплата послуг сервісної підтримки	15000	21,43
Витрати на рекламу	7000	10,00
Загальна:	70000	100,00

*Джерело: складено автором*

Отже, рівень витрат на впровадження програмного забезпечення UDS в діяльність ресторану «Pizzeria Napule» становить 70 тис.грн., із яких майже 66% становлять витрати на придбання програмного забезпечення та понад 20% – витрати на оплату послуг обслуговування даної програми.

Загальний рівень витрат на реалізацію проекту вдосконалення програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» становить  $76+100=176$  тис.грн. Оскільки підприємство наразі працює збитково, вважаємо за доцільне реалізувати даний проект в наступному періоді, коли підприємство згенерує прибуток.

Основний економічний ефект від вдосконалення програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» полягає у покращенні економічних показників діяльності, головним чином за рахунок підвищення ефективності управління та зниження витрат. Для розрахунку ефективності вдосконалення програми лояльності, розрахуємо очікуваний прибуток.

Будемо вважати, що внаслідок запропонованого комплексу заходів, доходи підприємства від продажу зростуть на 30%, тобто складатимуть 14543,1 тис грн. собівартість послуг у відсотках до виручки залишиться на рівні

минулого року і складатиме 64,1, тобто 9322,13 тис грн. За рахунок автоматизації управлінських процесів, витрати на них скоротяться на третину (35%).

Вважатимемо що інші витрати підприємства залишаться на минулорічному рівні, а витрати підприємства на реалізацію комплексу заходів з підвищення конкурентоспроможності становитимуть 176 тис.грн

Враховуючи наведені прогнози та очікування, розрахуємо економічні показники запропонованого комплексу заходів, виходячи з запланованих нами показників, табл.2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз основних економічних показників діяльності ресторану  
«Pizzeria Napule» в прогнозованому періоді**

Показники	2021р.	Прогнозоване значення	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне,
			(+ -)	%
Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	11187	14543,1	3356,1	30
ПДВ, тис. грн.	2237,4	2908,62	671,22	30
Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	8949,6	11634,48	2684,88	30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	7172	7457,70	285,702	3,98357
Собівартість у відсотках до виручки, %	64,11	64,10	-0,01	-0,0156
Валовий прибуток, тис. грн.	1777,6	4176,78	2399,18	134,967
Інші операційні доходи, тис.грн.	4	4	0	0
Адміністративні витрати, тис.грн.	1405,6	913,64	-491,96	-35
Витрати на збут, тис.грн.	533	533	0	0
Інші операційні витрати, тис.грн.	0	0	0	0
Витрати на реалізацію комплексу заходів тис грн	0	176	176	0
Фінансові результати від операційної діяльності	-157	2558,14	2715,14	1729,38
Інші витрати	41	41	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	-198	2517,14	2715,14	1371,3
Податок на прибуток	0	453,08	453,085	0
Фінансові результати від звичайної діяльності:	-234	2064,05	2298,05	982,07



З табл.2.4 видно, що ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» підтверджується різними показниками до і після реалізації заходів. Фінансовий результат – прибуток, зросте на понад 900% та становитиме 2064,05 тис.грн.

Отже, запропоновані заходи вдосконалення програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» можна вважати економічно ефективним.

Враховуючи очікуваний рівень прибутку 2064,05 тис.грн, визначимо термін окупності проекту за формулою [42] (2.1):

$$T = \frac{IC}{P}, \quad (2.1)$$

де T - термін окупності;

IC - первісні інвестиції у проект;

P - очікуваний щорічний прибуток, що планується (поточний сумарний грошовий потік, або чистий грошовий потік).

$$T = 176/2064,05 = 0,085 \text{ або } 1 \text{ місяць.}$$

Отже, окупність запропонованого проекту складає 1 місяць, запропоновані заходи вважаємо економічно доцільними для реалізації.

Узагальнюючи проведені дослідження, можна зробити висновок про доцільність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» за допомогою автоматизованої програми UDS оскільки в результаті, вони призведуть не лише до зростання прибутку підприємства, але і до підвищення рівня його конкурентоспроможності за рахунок завоювання більшого сегменту ринку та використання сучасних технологій в обслуговуванні споживачів. Загальний термін окупності проекту становить 1 місяць, обсяг інвестицій – 176 тис.грн.

## ВИСНОВКИ

У ході проведення дослідження щодо програми лояльності споживачів суб'єкта ресторанного господарства, було:

1. Доведено низький рівень ефективності, що виражено формування збитковості діяльності за аналізований період. Також присутня потреба в нарощенні основних засобів, їхній низький рівень оновлення свідчить про недостатній обсяг ресурсів для забезпечення основної діяльності підприємства та наданні якісних послуг. Вцілому, ресторанне підприємство неефективно управляє матеріальними витратами, оскільки кількість послуг наданих на 1 грн матеріальних витрат у 2021 р. зменшилась. Інші показники виробничих можливостей підприємства мають позитивне значення. У своїй діяльності аналізоване підприємство повинно використовувати стратегію наслідування лідера. Тобто у визначенні програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» повинно орієнтуватись на «SHO», не провокуючи цінової війни, стратегія є привабливою для забезпечення стабільної діяльності фірми на ринку. Також подальші перспективи розвитку ресторану багато в чому залежать від воєнного стану в Україні та поширення пандемії коронавірусу.

2. Встановлено, що підприємство приділяє належну увагу якості продукції та загальній культурі обслуговування, про те потребують покращення і інші складові цієї системи: соціальне забезпечення працівників, імідж ресторан, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, швидкість обслуговування та умови. Про те враховуючи проблеми фінансового становища підприємства, можемо зробити висновок, що існуюча програма лояльності не є достатньо ефективною, адже підприємство працює збитково протягом останніх двох років. А від так, вважаємо за необхідне сформуванню ефективну програму лояльності, яка покращить економічний стан підприємства та забезпечить розвиток в майбутньому періоді.

3. Обґрунтовано інноваційний підхід до вдосконалення програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» полягає у впровадженні



автоматизованої програми UDS. Вона складається із п'яти ключових модулів, що охоплюють всі сфери контактування між ресторанним господарством та споживачем. Від так, дане програмне забезпечення орієнтоване на бонуси, зворотній зв'язок та реакцію споживачів на зворотній зв'язок. Результатом її реалізації очікується зростання середнього чеку, зростання кількості відвідувачів, зменшення витрат за рахунок відміни прямих знижок та дисконту, а також зменшення витрат на неефективні засоби комунікації зі споживачами (смс-повідомлення).

4. Запропоновано впровадження вдосконаленої програми лояльності споживачів ресторану «Pizzeria Napule» на базі UDS. Узагальнюючи проведені дослідження, можна зробити висновок про доцільність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення програми лояльності ресторану «Pizzeria Napule» за допомогою автоматизованої програми UDS оскільки в результаті, вони призведуть не лише до зростання прибутку підприємства, але і до підвищення рівня його конкурентоспроможності за рахунок завоювання більшого сегменту ринку та використання сучасних технологій в обслуговуванні споживачів. Загальний термін окупності проекту становить 1 місяць, обсяг інвестицій – 176 тис.грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко К. В. Організаційна культура як елемент внутрішнього середовища організації. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті: тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 року). Полтава : ПУЕТ, 2020. С. 40–42.
2. Бовш Л. Геокарта споживачського середовища ресторану: наукове обґрунтування. *Товари і ринки*. 2021. № 1. С. 76–85
3. Богущ Л. Індустрія гостинності та туризму на неурбанізованих територіях: методологія й особливості розвитку. *Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації*. К.: КНУКіМ, 2018. Т. 1. С. 85–95.
4. Босовська, М. Ресторанні тактики: антипандемічний кейс. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Сер. Економічні науки*. 2021. № 2. С. 113–132
5. Везомська І.Г. Діагностика організаційної культури підприємства готельно-ресторанного бізнесу за методом Даніеля Денісона. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 5 (61). С. 74–77.
6. Везомська І.Г. Формування корпоративної культури та імідж готельного підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2021. № 6 (2). С. 136–140.
7. Влияние коронавируса на туризм. URL: <https://112.ua/statji/paniki-net-no-padenie-nalico-kak-turoperatory-ocenivayut-ubytki-ot-koronavirusa-527069.html> (дата звернення 16.12.2022)
8. Гірняк Л.І. Сучасні аспекти управління якістю у закладах готельно-ресторанного комплексу. Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції: матеріали щорічної наукової конференції професорсько-викладацького складу та аспірантів Львівського торговельно-економічного університету. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2017. С. 226–227.
9. Глушкова К. О. Автоматизація діловодства закладів ресторанної



індустрії на прикладі ресторану японської кухні «Бонсай». Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті: тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 року).

Полтава : ПУЕТ, 2020.С. 179–181

10. Державна служба статистики України.

URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.(дата звернення: 26.12.2022)

11. Державний інфо-сервіс Start Business Challenge.

URL: <https://sbc.regulation.gov.ua/> (дата звернення: 06.01.2023)

12. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі. *Економіка та держава*.2021.№ 2.С. 42–46

13. Діджиталізація туристичного сектору як інструмент розвитку в умовах кризи. [https://www.youtube.com/watch?v=HRhSXi\\_17z4&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=HRhSXi_17z4&feature=youtu.be)  
(дата звернення: 09.01.2023)

14. Домбик О. М. Облік і внутрішній контроль у системі управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу: автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.00.09, Львівський торгов.-економ. університет.Львів, 2016.

15. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг. К.: Держстандарт України, 1996

16. Духнич О. Обед с Йоши и Оксаной Фудзивара: создатели сети дорогих японских ресторанов в Украине. *Новое время страны*.2021.№ 5.С. 56–59


17. Енциклопедія термінів, визначень і пояснень ресторанної галузі 2021 р. 109 с.

18. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281:2004. Чинний від 2004-07-01. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 16 с

19. КакФирма URL: <https://www.kakfirma.com/listings/Picceriya-Napule/>  
(Дата звернення: 20.12.2022)

20. Коронавірус призвів до кризи у туристичній галузі України. URL: <https://hromadske.ua/posts/koronavirus-prizviv-do-krizi-u-turistichnij-galuzi->

ukrayini-derzhagentstvo-z-turizmu (дата звернення: 22.12.2022)

21. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні*.2020.№ 11.С. 79–87
22. Крупський О.П. Організаційна культура туристичного підприємства як індикатор його інноваційного потенціалу. *БізнесІнформ*. 2014. № 9. С. 200–204. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_9\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_9_35).
23. Мальська М.П. Ресторанна справа URL: <http://westudents.com.ua/glavy/93166-14-suchasn-tendents-rozvitku-restorannogo-gospodarstva-u-svt-ta-ukran.html> (дата звернення: 25.12.2022)
24. Офіційний сайт «Pizzeria Napule» URL: <https://napule.choiceqr.com/> (Дата звернення: 15.12.2022) 
25. Офіційний сайт компанії-розробника автоматизованої програми лояльності «UDS» <https://uds.app/uk/index.html> (дата звернення: 09.01.2023)
26. Палеха Ю. І. Інформаційна культура організації як індикатор стану її інформаційного забезпечення. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*.2019.№ 2.С. 87–96
27. Топ20 URL: <https://top20.ua/ru/kyiv/restoranyi-kafe-baryi/pitstserii/napule-pitstseriya.html> (Дата звернення: 17.12.2022)
28. ТопКлуб URL: <https://topclub.ua/kiev/place-napule/comments.html> (Дата звернення: 17.12.2022)
29. Харченко А. Между офисом и домом: 7 коворкингов и креативных пространств Киева. URL: <http://ain.ua/2013/01/22/108929> (дата звернення: 25.12.2022)
30. Facebook URL: <https://ru-ru.facebook.com/pizzeriaNapuleKyiv/reviews/> (Дата звернення: 16.12.2022)
31. QR-код на безкоштовній платформі URL: <https://creambee.ru/qr-code-generator/>(дата звернення: 05.01.2023)
32. Tripadvisor URL: [https://www.tripadvisor.ru/Restaurant\\_Review-g294474-d1008358-Reviews-Pizzeria\\_Napule-Kyiv.html](https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g294474-d1008358-Reviews-Pizzeria_Napule-Kyiv.html) (Дата звернення:



16.12.2022)

33. WTO: Коронавірус коштуватиме туріндустрії сім років розвитку.

URL: <http://www.utg.net.ua> (дата звернення: 09.12.2022)





# ДОДАТКИ



**Баланс**  
**31.12.2021 р.**

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	10	8
первісна вартість	1001	18	18
накопичена амортизація	1002	8	10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	5135	4720
первісна вартість	1011	15044	15050
знос	1012	9909	10321
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>5181</b>	<b>4737</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	567	820
Виробничі запаси	1101	475	727
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	92	93
Поточні біологічні активи	1110	94	145
Депозити перестрашування	1115	44	24
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	48	30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	165	298
Готівка	1166	1	1
Рахунки в банках	1167	147	291
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	19	48
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>989</b>	<b>1458</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>6170</b>	<b>6195</b>
<b>Пасив</b>			
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2615	2615
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	1652

Додатковий капітал	1410	7329	7329
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-5738	-5072
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>4206</b>	<b>3972</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	1340	1111
за розрахунками з бюджетом	1620	325	388
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	9	30
за розрахунками з оплати праці	1630	73	140
за одержаними авансами	1635	108	274
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	1	1
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	200	264
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9	16
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1964</b>	<b>2223</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>6170</b>	<b>6195</b>



## «Звіт про фінансові результати»

31.12.2021

<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>			
<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11187	8380
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 7172 )	( 5629 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1777	2751
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	4	129
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 1405 )	( 3009 )
Витрати на збут	2150	( 533 )	( 333 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 107 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 157 )	( 569 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0

Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	0
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 41 )	( 2 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 198 )	( 571 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( -234 )	( 571 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	( -234 )	( 571 )

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	4470	4001
Витрати на оплату праці	2505	2690	1572
Відрахування на соціальні заходи	2510	685	369
Амортизація	2515	438	457
Інші операційні витрати	2520	3065	2679
Разом	2550	11348	9078