

Міністерство освіти і науки України
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Факультет туризму
Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

**ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ
КЛІЄНТІВ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ**

Виконавець:

Студент 2 курсу, групи КС-21(м)
Спеціальності J2

«Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

(Освітньо-професійна програма
«Курортна справа»)

Шкварчук Євген

Науковий керівник:

к.п.н., доцент

Загнибіда Раїса Павлівна

Рецензенти:

к.е.н., доцент

Лояк Лілія Миколаївна

доктор філософії, доцент

Румянцева Ірина Богданівна

м. Івано-Франківськ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ	6
1.1. Сутність поняття «програма лояльності», її роль у маркетинговій діяльності ресторанів	6
1.2. Основні типи програм лояльності та їх характеристика	14
1.3. Вплив програм лояльності на поведінку споживачів	21
Висновки до 1 розділу	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В ІНДУСТРІЇ HORECA	29
2.1. Аналіз світового досвіду застосування програм лояльності	29
2.2. Оцінка використання глобальної програми лояльності в індустрії кав'ярень Starbucks Rewards	38
2.3. Український досвід програм лояльності: McDonald's App та Fresh Line	43
2.4. Порівняльний аналіз програм лояльності в індустрії HoReCa	49
Висновки до 2 розділу	51
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ	52
3.1. Пропозиції для ресторанних закладів стосовно створення програм лояльності	52
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення існуючих програм та уникнення поширених помилок	57
Висновки до 3 розділу	60
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес відіграє чи малу роль у сучасному світі. З кожним роком попит споживачів на заклади харчування збільшується, тому, в провідних країнах світу на розвиток та вдосконалення діяльності ресторанного господарства приділяється значна увага.

Історично, такі поняття як прихильність та лояльність завжди були центральними елементами будь-якої взаємодії, включаючи торговельні операції. Люди традиційно підтримували міцні стосунки з постачальниками та торговцями, яких знали особисто. У сучасних умовах жорсткої конкуренції у сфері ресторанного бізнесу особливої актуальності набувають програми лояльності як інструмент маркетингу, спрямований на залучення постійних відвідувачів та утримання існуючих клієнтів.

Сьогодні ми перебуваємо в умовах надлишку пропозиції, що створює значні труднощі у виборі (від подарунка до кав'ярні). Вибір спрощується переважно завдяки сарафанному радіо та оглядам (надійні думки однолітків). У цьому середовищі лояльність клієнтів набуває стратегічного значення: вона забезпечує бізнесу стабільний потік більш прибуткових постійних клієнтів.

Постійні клієнти є надзвичайно цінними для закладів харчування, оскільки забезпечують стабільний дохід і позитивний імідж бренду. Дослідження свідчать, що утримати наявного клієнта значно дешевше, ніж залучити нового: витрати на залучення нового гостя можуть бути в 6 разів вищими за витрати на утримання старого.

Більше того, лояльні, «залучені» гості відвідують улюблені ресторани на 56% частіше щомісяця, що прямо впливає на виручку закладу.

Дослідження лояльності споживачів є складним через її дуалізм: вона одночасно має психологічний вимір як індивідуальної особистісної характеристики та економічний аспект, що відображає закономірності поведінки у споживанні. Феномен лояльності залишається актуальним

об'єктом дослідження багатьох науковців у сфері соціальної та споживчої поведінки.

Таким чином, успішна програма лояльності здатна стати потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності ресторану.

Серед вітчизняних науковців, які проводять дослідження та висвітлюють дану тематику можемо назвати Рябенка М.О., Бовш Л. А., Гопкало Л. М., Расулова А. М., Мазуркевич І.О., Вівсюк І.О. та інші. Однак актуальність даної тематики потребує подальших досліджень.

Мета дослідження – проаналізувати роль програм лояльності у залученні та утриманні клієнтів ресторанних закладів, визначити теоретичні основи цих програм, оцінити практичний досвід їх впровадження та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності програм лояльності в ресторанному бізнесі.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі **завдання**:

- 1) розкрити сутність і види програм лояльності, їх роль у маркетинговій діяльності ресторанів;
- 2) дослідити переваги та недоліки застосування програм лояльності та їхній вплив на поведінку споживачів;
- 3) провести аналіз конкретних прикладів реалізації програм лояльності в ресторанах (у тому числі українських і міжнародних), оцінити їх ефективність;
- 4) сформулювати практичні рекомендації щодо впровадження або вдосконалення програм лояльності в закладах ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є процес формування лояльності споживачів у ресторанних закладах за допомогою спеціальних маркетингових програм.

Предмет дослідження – програми лояльності як інструмент залучення та утримання клієнтів, їх види, механізми реалізації та результативність.

Методи дослідження. У дипломній роботі магістра використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез – для вивчення наукової літератури та онлайн-джерел щодо програм лояльності; порівняльний аналіз

– для зіставлення різних типів програм і кейсів їх реалізації; якісний і кількісний аналіз – для оцінки ефективності програм лояльності на основі доступних даних (статистичних показників, відгуків тощо); експертне оцінювання – для формулювання рекомендацій з урахуванням найкращих практик.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному підході до дослідження програм лояльності саме в контексті ресторанного бізнесу – поєднанні теоретичних засад, аналізу практичних кейсів (як українських, так і міжнародних) та розробці конкретних пропозицій щодо вдосконалення програм лояльності з урахуванням сучасних тенденцій (діджиталізація, персоналізація тощо).

Практичне значення роботи полягає в тому, що результати дослідження (висновки та рекомендації) можуть бути використані керівниками та маркетологами ресторанних закладів при розробленні та впровадженні власних програм лояльності. Запропоновані в роботі рекомендації спрямовані на підвищення ефективності маркетингових зусиль щодо утримання клієнтів, збільшення повторних відвідувань і середнього чека, що в кінцевому підсумку сприятиме зростанню прибутковості ресторанного бізнесу.

Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ

1.1. Сутність поняття «програма лояльності», її роль у маркетинговій діяльності ресторанів

Сьогодні рівень задоволення споживачів розглядається як один із ключових чинників, що визначають успішність підприємств ресторанного бізнесу в умовах високої конкуренції. Конкурентоспроможність закладів індустрії гостинності, з урахуванням процесів глобалізації та взаємодії з партнерами й клієнтами, визначається через поєднання маркетингового та ресурсного підходів до управління, що передбачає відхід від традиційних інструментів формування переваг і акцент на створенні стійких конкурентних позицій на ринку.

З огляду на зазначені пріоритети виникає потреба у розвитку інноваційних ресурсів підприємства, здатних впливати як на його матеріальні, так і нематеріальні активи. Ресторани мають два основні шляхи утримання споживачів:

- по-перше, створення умов, що ускладнюють перехід клієнта до конкурентів;
- по-друге, максимальне задоволення потреб споживачів [27],

Перший підхід часто ускладнений технічними та юридичними аспектами та є непопулярним у суспільстві, тоді як другий дозволяє реалізувати широкий спектр заходів для підвищення іміджу та впізнаваності бренду.

Успішна діяльність закладів ресторанного бізнесу безпосередньо залежить від ставлення клієнтів до продукції та послуг, тобто від рівня їхньої лояльності як до конкретного закладу, так і до його товарів чи послуг. Споживча лояльність виступає важливим чинником конкурентної боротьби

за прихильність клієнтів та ефективну діяльність ресторану. Тому сучасні заклади ресторанного бізнесу не лише зосереджуються на залученні нових споживачів, а й активно формують та підтримують тривалі і стійкі взаємовідносини з клієнтами.

У сучасному конкурентному середовищі підприємства перебувають у постійному пошуку інноваційних стратегій для залучення та утримання споживачів. Програми лояльності стали потужним інструментом для підвищення залученості клієнтів, зміцнення лояльності до бренду та створення конкурентної переваги. Програми лояльності охоплюють різноманітні схеми, такі як системи на основі балів, багаторівневе членство, ексклюзивні бонуси та інші, розповсюджуються в різних галузях, охоплюючи все більше сегментів.

Програми лояльності є важливим інструментом для утримання постійних гостей і залучення нових клієнтів. Запроваджуючи такі програми, ресторан отримує конкурентну перевагу, адже вони стимулюють гостей частіше відвідувати заклад і витратити більше. Це сприяє формуванню довготривалих та взаємовигідних відносин із клієнтами, посилюючи особистий зв'язок з брендом [7],

Однією з ключових переваг програм лояльності є підвищення рівня утримання клієнтів. Постійні гості забезпечують більшу частину доходу підприємства, що робить їх значно вигіднішими порівняно з витратами на залучення нових відвідувачів. Хоча залучення нової аудиторії також залишається важливою складовою маркетингу, найбільш ефективною для бізнесу є саме повторна купівельна активність.

При аналізі ефективності програми лояльності важливо розрізняти, як вказують у своїй статті дослідники Liu, Y., & Yang, R. сказано, що програми лояльності не функціонують як окремі органи в приватному середовищі, а що їхній успіх залежить не лише від самих програм, а й від інших видів допомоги чи обмежених чинників, що існують у навколишньому середовищі[23].

Наголоується авторами у дослідженні, що програми лояльності не існують у вакуумі. Їхній успіх залежить не лише від умов самої програми, але й від:

- зовнішнього середовища,
- підтримувальних інструментів,
- якості даних про клієнтів,
- гнучкості в оновленні й адаптації.

Автори підкреслюють, що важливо постійно:

- оновлювати та доповнювати базу клієнтів,
- враховувати їхні рішення та індивідуальні уподобання,
- використовувати програму як канал зворотного зв'язку, а не лише як спосіб нарахування бонусів [12],

Тому успіх значною мірою залежить від того, наскільки добре вони сприяють змінам навколо себе, постійному оновленню та підтримці набору даних клієнтів так само, як визнання рішень та індивідуальні переваги, що сприяє підвищенню добробуту споживачів.

Все-таки програми лояльності повинні впливати на прибутковість і повинні бути відповідним механізмом зворотного зв'язку з клієнтами. Крім цього, програми лояльності дозволяють збирати цінні дані про поведінку та вподобання клієнтів. Такі дані маркетингові команди можуть використовувати для покращення клієнтського досвіду, створення персоналізованих пропозицій і глибшого розуміння потреб аудиторії. З огляду на численні переваги, організаціям, які ще не впровадили програму лояльності, варто замислитися над її створенням.

Наведемо приклад, із дослідження Tahal [17], який провів аналіз впливу програм лояльності на електронну комерцію. У рамках дослідження було зібрано дані щодо підприємств, що здійснюють онлайн-продажі, а також опитано звичайних інтернет-клієнтів щодо їхніх думок і поведінки. Результати дослідження показали значне позитивне вплив програм лояльності: товарообіг компаній зріс на 100%, кількість повторних покупок

та впізнаваність бренду підвищилися на 95%, прибуток збільшився на 77%, а репутація підприємств покращилася на 73%. Результати його дослідження показані нижче на рис. 1.1 і 1.2.



Рис. 1.2 Вигоди компанії від використання програм лояльності

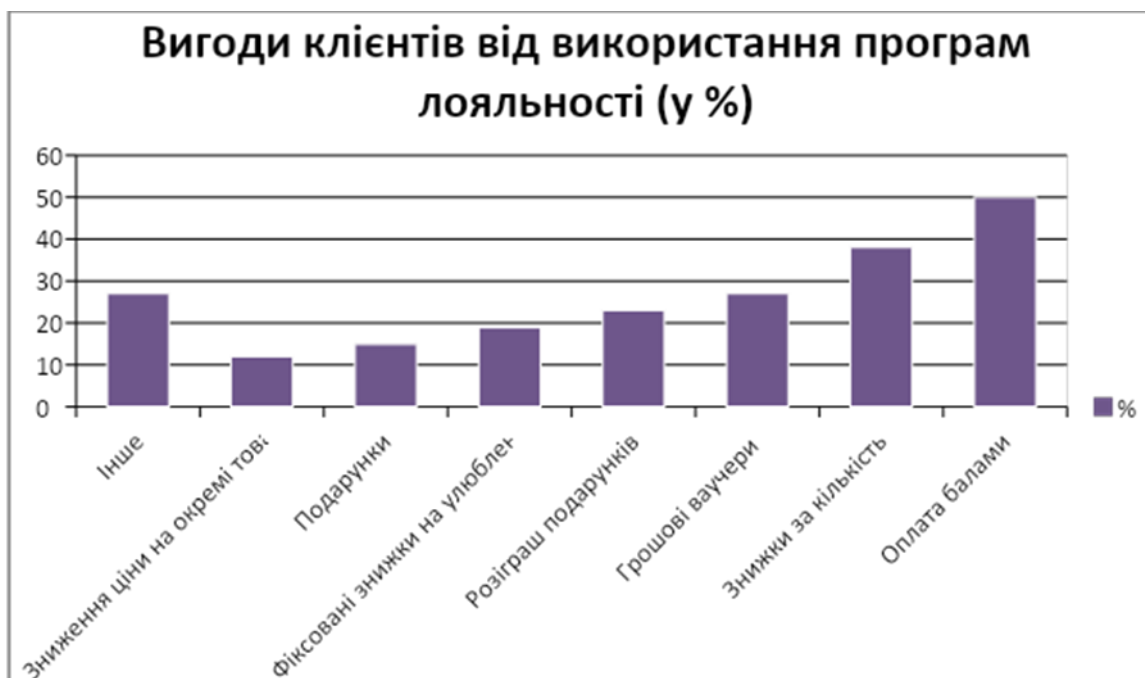


Рис. 1.2 Вигоди клієнтів від використання програм лояльності

Згідно з даними другої таблиці, програми лояльності приносять значну користь і самим клієнтам. Так, серед основних переваг, зазначених у дослідженні, виділяються: винагорода на основі набраних балів (50%), миттєва знижки на кількість (38%) та подарунки (15%).

Маркетинг лояльності допомагає бізнесу виділятися на ринку, формувати пізнаваність бренду та збільшувати свою частку уваги споживачів. Привабливі винагороди та інструменти взаємодії мотивують клієнтів частіше обирати саме цей заклад [27],

До маркетингових програм лояльності входять різноманітні винагороди, програмне забезпечення та інструменти взаємодії, що посилюють цінність пропозицій для гостей. Вони можуть бути спрямовані як на залучення нових клієнтів, так і на поглиблення лояльності існуючих.

Такі програми дають можливість компаніям акцентувати увагу на стратегічно важливих продуктах. Платформи керування знижками дозволяють налаштовувати спеціальні акції та винагороди для покупців певних позицій меню або товарів.

Розглянемо дослідження українських науковців, які дають визначення поняття «програма лояльності». Ось науковці Скригун, Москвіна та Бойко у статті «Програма лояльності: сутність та етапи розроблення» науковці дають дуже чітке системне визначення: програми лояльності – це маркетингові стратегії, спрямовані на заохочення та винагороду клієнтів за повторні покупки або використання сервісів бренду [10]. Вони підкреслюють ключові функції таких програм: утримання клієнта, підвищення залученості, збір даних про споживачів, конкурентна перевага, маркетинг «з вуст у вуста», і зростання прибутку. Автори також виокремлюють різні моделі програм: системи на основі балів, багаторівневе членство, ексклюзивні бонуси тощо.

Крім того, вони пропонують етапний підхід до розробки таких програм, які представлені на рис. 1.3:



Рис. 1.3. Етапний підхід до розробки програм лояльності

А от такі науковці як Євгеній Венгер та Катерина Фень у роботі «Institutionalization of Loyalty Programs as a Factor for Increasing the Performance of Marketing Investments», трактують програми лояльності як інституційний інструмент маркетингу, а не просто тактичний маркетинговий хід [2].

За їхньою логікою, програма лояльності – це стратегічний механізм, вплетений у маркетингову систему підприємства, який допомагає підвищити ефективність інвестицій у маркетинг за рахунок кращого утримання клієнтів, повторних покупок та створення довіри.

Вони звертають увагу, що в Україні успішна програма лояльності має враховувати інституційні фактори (тобто бути «вбудованою» у культуру, структуру бізнесу) – це робить її більш стійкою і довготривалою [7],

Згідно досліджень Мисилук В. С., який у статті «The assessment of economic efficiency of implementation of consumers' loyalty programs» аналізує

різні підходи до визначення «лояльності споживача» та «програми лояльності». Для нього програма лояльності – це засіб не лише утримання наявних клієнтів, а й заохочення нових, з метою створення стабільного грошового потоку та зміцнення конкурентної позиції підприємства [16],

Він також пропонує систему показників (метрик) для оцінки економічної ефективності програм лояльності — тобто трактує програму не просто як маркетинговий інструмент, а як інвестицію, яку потрібно вимірювати.

А от Карина Гурджиян аналізує, які саме види заохочень, як винагороду, споживачі вважають привабливими: фінансові, нефінансові, нематеріальні у статті «Заохочення споживачів у програмах лояльності». Вона також акцентує на тому, що просто наявність програми лояльності вже не є конкурентною перевагою – важливо, щоб винагороди були релевантними для споживачів [9],

Таким чином, в її підході програма лояльності – це не просто «дарунок клієнтам», а ретельно продумана система стимулів, яка повинна “резонувати” з їхніми мотиваціями і потребами.

Крім того, програми лояльності підтримують клієнта на всіх етапах його взаємодії з брендом. Освітні матеріали, комунікація та інструменти відстеження цілей допомагають гостям краще розуміти переваги пропозиції та впевненіше здійснювати покупку.

Важливо й те, що такі програми формують масиви даних, завдяки яким компанія може ще точніше персоналізувати маркетингові та продажні стратегії. Чим більше інформації про клієнта має бізнес, тим точніше він здатен задовольняти його потреби – а отже, і підвищувати продажі. У цьому контексті програма лояльності з добре структурованими даними стає суттєвою конкурентною перевагою [13],

Дослідження показують, що безготівкові винагороди є більш вигідними – вони у кілька разів рентабельніші за знижки або кешбек і мають

сильніший емоційний ефект. Саме тому вони чудово працюють у сучасних програмах лояльності.

Програми лояльності – це маркетингові інструменти, призначені для заохочення клієнтів до повторних відвідувань і довгострокової взаємодії з брендом закладу. Організації повинні персоналізувати свої програми для гостей закладу і забезпечувати людське спілкування із регулярними контактами по телефону, електронною поштою, голосовою поштою чи SMS.

Інакше кажучи, програма лояльності – це спеціальна програма заохочень, у рамках якої постійні споживачі отримують певні вигоди (бонусні бали, знижки, подарунки, привілеї) за регулярне користування послугами або здійснення покупок у даному закладі[27],

Основна ідея таких програм полягає в тому, щоб винагородити постійних клієнтів за їхню прихильність, зробити взаємодію з рестораном більш цінною для них та стимулювати їх і надалі обирати саме цей заклад .

Зародження програм лояльності пов'язане з потребою бізнесу утримати клієнта у довгостроковій перспективі. Ще кілька десятиліть тому набули популярності прості схеми на кшталт карток із позначками за покупки (так звані punch cards, «кожне десяте замовлення – безкоштовно»).

Сьогодні програми лояльності еволюціонували у складні багаторівневі системи, інтегровані з цифровими технологіями – мобільними додатками, CRM-системами тощо.

Незмінним залишається їхній принцип: формувати лояльну клієнтську базу за рахунок додаткових бонусів та переваг для тих, хто регулярно відвідує заклад [21].

Варто підкреслити, що програми лояльності є частиною концепції маркетингу відносин (relationship marketing) – підходу, який фокусується на довгостроковій взаємодії з клієнтом, а не лише на одноразових транзакціях.

У ресторанному бізнесі це особливо актуально, адже задоволений постійний гість не тільки сам генерує повторні продажі, але й стає промоутером закладу, «адвокатом бренду», рекомендує ресторан своїм

знайомим . За даними досліджень, 71% споживачів схильні рекомендувати друзям ті бренди, які мають хороші програми лояльності. Отже, програма лояльності – це не лише про знижки, а про побудову міцних взаємин між рестораном і його гостями.

1.2. Основні типи програм лояльності та їх характеристика

Існує багато підходів до класифікації програм лояльності. У ресторанному бізнесі найбільш поширеними є такі типи програм: Прості (класичні) програми знижок і бонусів. Найпримітивніший варіант, що передбачає надання фіксованої знижки постійним клієнтам або нарахування бонусів за кожне замовлення.

Наприклад, ресторан може запровадити постійну знижку 5–10% для гостей, які отримали картку лояльності. Інший варіант – бонуси: за кожні витрачені 100 грн на рахунок клієнта нараховується, скажімо, 10 бонусних гривень, які можна використати при наступній оплаті. Такі програми легко зрозумілі для споживача і не потребують складної інфраструктури [20].

Програми накопичення балів та винагород (бонусна система). Клієнтам видається фізична або цифрова картка (або додається профіль у мобільному додатку), на яку вони накопичують бали за кожну покупку. Накопичені бали можна обміняти на винагороди: безкоштовні страви, напої, мерч або додаткові знижки. Приклад: 1 бал за кожну витрачену гривню, за 100 балів – безкоштовний напій чи десерт. Така система мотивує збільшувати витрати, щоб досягти бажаної винагороди [11].

Програми з балами часто поєднуються з різноманітними акціями за бали (наприклад, подвійні бали у день народження гостя або в період спадів відвідуваності ресторану). Рівневі (клубні) програми. Цей тип передбачає поділ учасників на рівні залежно від суми витрачених коштів або частоти відвідувань.

Класичний приклад – рівні Silver, Gold, Platinum: що вищий рівень, то більше привілеїв отримує клієнт. Привілеї можуть включати підвищені відсотки бонусів, більші знижки, ексклюзивні бонуси (наприклад, запрошення на закриті події, пріоритетне бронювання столиків, спеціальні страви для членів клубу) [21].

Рівневі програми вигідні тим, що стимулюють клієнтів змагатися за статус і більше витратити, аби перейти на вищий рівень. Це підходить для середніх та преміум-ресторанів, де важливим є створення спільноти і певного статусу навколо бренду.

Програми з кешбеком та акціями на наступний візит. У цьому випадку акцент робиться на поверненні частини коштів клієнту: або у вигляді грошового кешбеку (наприклад, 5% від рахунку повертається бонусом на наступне відвідування), або у вигляді купона/знижки на наступне замовлення. Скажімо, якщо гість сьогодні витратив 500 грн, він отримує купон на 50 грн знижки при наступному візиті. Кешбек-програми привабливі тим, що дають миттєву вигоду (клієнт відчуває, що заощадив кошти), і водночас заохочують зробити ще один візит, щоб використати наданий бонус. Такі програми часто застосовуються мережами кафе та ресторанів швидкого харчування [12].

Подарункові сертифікати та реферальні програми. Хоча подарункові картки і сертифікати не завжди розглядають як класичну програму лояльності, вони теж сприяють залученню нових постійних гостей.

Подарунковий сертифікат фактично приводить до ресторану нового клієнта (того, кому його подарували), який потенційно може стати постійним.

Реферальні ж програми стимулюють існуючих лояльних клієнтів приводити друзів: за кожного нового гостя, який скористався запрошенням (реферальним кодом тощо), рекомедатель отримує бонус або знижку. Для ресторанів це подвійна вигода: розширення клієнтської бази через рекомендації та винагородження вже лояльних гостей за їхню прихильність.

Зазначені типи програм можуть комбінуватися. Наприклад, сучасний мобільний додаток ресторану може об'єднувати бальну систему з рівнями лояльності та одночасно пропонувати реферальний бонус.

Вибір формату залежить від специфіки закладу: для фаст-фудів ефективними є прості й зрозумілі накопичувальні або штамп-картки (кожен 6-й напій безкоштовно), для ресторанів середнього сегмента – бали і знижки, для преміум-закладів – клубні програми зі статусними привілеями [23].

Програми лояльності набули великої популярності в ресторанній сфері завдяки численним перевагам. Водночас їх реалізація пов'язана з певними викликами і ризиками.

Розглянемо ключові переваги та недоліки застосування програм лояльності. Основні переваги програм лояльності:

1. Збільшення частоти відвідувань. Надаючи гостям додаткові стимули (бонуси, безкоштовні позиції меню тощо), ресторан спонукає їх приходити частіше. Клієнт, який знає, що за кожен візит отримує наближення до винагороди, більш вмотивований зробити вибір на користь знайомого закладу. Дослідження показують, що учасники програм лояльності дійсно частіше стають повторними відвідувачами, порівняно з тими, хто не має картки постійного клієнта.

Згідно зі звітом Queue-it, в середньому 59% учасників програм здійснюють хоча б одну покупку на рік (і більше) у рамках програм лояльності, що демонструє високий рівень їхньої активності[32].

2. Зростання середнього чеку та обсягів продажів. Лояльні клієнти витрачають більше за візит. Механізми програм лояльності (накопичення балів, досягнення рівнів) психологічно спонукають клієнтів додати до замовлення ще щось, аби скоріше отримати винагороду чи використати накопичені бонуси. Наприклад, наявність бонусів може підштовхнути гостя спробувати нову страву або взяти десерт. Опитування споживачів показали, що 66% клієнтів

змінюють своє купівельне поведіння, щоб отримати винагороди – зокрема, витрачають більше при наявності програми лояльності. В результаті ресторан отримує вищий дохід, а клієнт – більше задоволення від покупки (win-win ситуація).

Крім того, персоналізовані пропозиції в межах програми (наприклад, «додайте до замовлення напій зі знижкою для учасників клубу») сприяють крос-продажам і збільшенню середнього чеку [31].

3. Підвищення лояльності та задоволеності клієнтів. Сама участь у програмі створює у гостя відчуття причетності до «клубу обраних» клієнтів ресторану. Коли відвідувач отримує бонус чи привітання з днем народження, це формує позитивні емоції та емоційний зв'язок з брендом. Лояльні клієнти відчують, що ресторан цінує їхню прихильність, і це збільшує їхнє задоволення від сервісу. Вони з більшою ймовірністю продовжуватимуть відвідувати заклад і прощатимуть дрібні недоліки (якщо такі трапляються), оскільки інвестували свої час і кошти в «відносини» з цим брендом.

Деякі дослідження підтверджують, що участь у програмі лояльності статистично пов'язана з вищим рівнем задоволеності та наміром знову прийти [21].

4. Розвиток сарафанного радіо (рекомендацій). Задоволені учасники програм лояльності часто стають активними рекламодавцями бренду, добровільно рекомендують улюблений ресторан знайомим. Це пояснюється тим, що люди схильні більше довіряти рекомендаціям друзів, а лояльний клієнт має більше позитивних вражень, якими хоче поділитися. До того ж, деякі програми напряду заохочують такі рекомендації через реферальні бонуси (клієнт отримує, скажімо, 100 бонусних балів за кожного приведенного друга).

Таким шляхом заклад отримує нових клієнтів з мінімальними маркетинговими витратами, натомість винагороджуючи існуючих лоялістів.

За даними Forrester, 54% споживачів (онлайн-опитаних у США) погоджуються, що програми лояльності впливають на те, що і де вони купують, а значить – формують їхні переваги і рекомендації.

5. Збір та використання даних про клієнтів. Кожна транзакція учасника програми лояльності залишає цифровий слід – інформацію про дату візиту, склад замовлення, суму, можливо, демографічні дані клієнта, його відгуки тощо. Аналізуючи цю інформацію, ресторан може краще зрозуміти свою аудиторію: які страви найпопулярніші, коли бувають спади відвідувань, які сегменти клієнтів (наприклад, сім'ї, студенти, туристи) відвідують частіше і скільки витрачають.

Такий Data-driven підхід дозволяє приймати обґрунтовані рішення – від коригування меню чи цін до розробки цільових акцій для різних груп. Наприклад, знаючи, що клієнт часто замовляє вегетаріанські страви, можна надіслати йому персональну знижку саме на такі позиції меню. Глибинний аналіз даних у CRM також допомагає виявити проблеми: скажімо, якщо значна частина зареєстрованих учасників програми довго не приходить, можна реалізувати кампанію з повернення (наприклад, «Ми сумуємо за Вами – ось купон 100 грн, дійсний протягом тижня») [18].

У результаті програма лояльності стає інструментом не лише утримання, а й маркетингової аналітики та підвищення якості обслуговування.

Розглянемо і основні недоліки програм лояльності:

1. Фінансові витрати та вплив на маржу. Розробка і впровадження програми лояльності потребують інвестицій – як прямих (на програмне забезпечення, друк карток чи розробку додатку, адміністрування програми), так і опосередкованих (вартість наданих знижок, бонусів, «безкоштовних» страв). Надання суттєвих знижок чи подарунків може негативно вплинути на прибутковість кожної транзакції. Якщо програма лояльності погано спланована, існує ризик “перелояльності”, коли заклад роздає забагато

бонусів і фактично працює на меншу маржу. Особливо це критично для бізнесу з і без того низькою рентабельністю [26].

Необхідно ретельно балансувати вигоду для клієнта і для ресторану, аби програма не стала збитковою. До того ж, є постійні видатки на підтримку програми – обслуговування ІТ-систем, оновлення контенту додатку, навчання персоналу, маркетинг програми тощо. Малий ресторан може не мати достатнього бюджету для повноцінної програми, або ж її запуск може окупитися не відразу.

2. Складність і ресурсоємність впровадження. Створення ефективної програми лояльності – це складний проєкт, що вимагає часу і зусиль. Необхідно продумати структуру винагород, умови участі, технічну реалізацію (чи це буде фізична картка, чи мобільний додаток), навчити персонал, як пропонувати й обслуговувати програму. Якщо програма недостатньо зрозуміла чи має багато умов, клієнти можуть заплутатися або не хотіти витратити час на участь. Як показує практика, надто громіздкі або незрозумілі схеми лояльності відлякують частину потенційних учасників.

За даними Statista, близько 34% міленіалів уникають програм лояльності через занадто складні процеси реєстрації чи використання. Тому важливо забезпечити простоту: якщо гість не може за кілька хвилин розібратися, як накопичити і витратити бонуси – програму чекає провал.

З боку ресторану складність адміністрування теж може бути проблемою: потрібні додаткові ресурси (люди або час) для ведення бази даних, оновлення акцій, вирішення питань клієнтів щодо нарахувань і т. д. [25].

3. Насиченість ринку та втрата унікальності. У великих містах сучасний споживач має в гаманці або смартфоні десятки різних карток і додатків лояльності – від кав'ярень до супермаркетів. Це означає, що ресторану важко виділитися, пропонуючи ще одну «таку саму» програму. Якщо програма лояльності не пропонує чогось особливого, суттєво цінного для клієнта, вона ризикує бути проігнорованою. Споживачі швидко звикають

до щедрих знижок і починають сприймати їх як належне або не бачать різниці між програмами різних закладів.

Таким чином, існує ризик цінових перегонів: щоб залучити клієнта саме до своєї програми, ресторани можуть збільшувати відсоток знижок чи обсяг бонусів, що б'є по їхньому ж прибутку. Проте просте підвищення щедрості програми не гарантує лояльності – часто необхідно шукати унікальні переваги (унікальний досвід, ексклюзивні нагороди, партнерські пропозиції), аби програма справді вирізнялася. Без цього вона розчиниться на фоні десятків інших [21].

4. Небезпека залучення лише меркантильних споживачів. Програма лояльності, особливо якщо вона побудована лише на знижках, може залучити не стільки лояльних клієнтів, скільки «мисливців за вигодою» – людей, які прагнуть знижок всюди і не формують реальної прив'язаності до бренду. Наприклад, акція «кожна 10-та піца безкоштовно» може стимулювати разові продажі, але якщо поруч з'явиться заклад, що дасть «кожна 9-та піца безкоштовно», такі клієнти переметнуться туди.

Таким чином, є ризик, що програма лояльності не створить справжньої лояльності, якщо не включатиме інших елементів, окрім знижок (емоційна прив'язаність, спільнота, унікальний продукт) [22].

5. Ще один аспект – деякі клієнти можуть зловживати програмою (наприклад, використовувати підроблені купони, реєструватися кілька разів для дублювання привітальних бонусів тощо), тому потрібні механізми запобігання шахрайству.

6. Проблеми з обробкою даних та конфіденційністю. Якщо програма лояльності збирає персональні дані клієнтів (ім'я, контакти, історію покупок), ресторан несе відповідальність за захист цієї інформації. Існують законодавчі обмеження (напр., GDPR в ЄС) щодо використання даних клієнтів. Порушення конфіденційності або витік даних може призвести до втрати довіри клієнтів і юридичних санкцій. Крім того, аналіз даних сам по

собі вимагає компетенцій: потрібно правильно інтерпретувати поведінкові патерни, щоб не зробити хибних висновків.

Наприклад, збільшення продажів після впровадження програми не завжди означає, що саме програма є причиною – могли вплинути й інші фактори. Тому обережний і грамотний аналіз є необхідним. Без нього ресторан може неправильно скоригувати програму (наприклад, відмінити бонус, який насправді працював, або навпаки витратити ресурси на неефективну акцію) [30].

Отже, незважаючи на очевидні плюси у вигляді зростання відвідуваності, виторгу та лояльності, програми лояльності слід впроваджувати виважено, з урахуванням потенційних мінусів. Важливо розробити таку програму, яка максимізує переваги та мінімізує ризики як для клієнтів, так і для ресторану.

1.3. Вплив програм лояльності на поведінку споживачів

Впровадження програми лояльності помітно відбивається на поведінкових показниках клієнтів ресторану. Насамперед, це стосується повторюваності візитів, середнього обсягу витрат, чутливості до маркетингових стимулів та емоційної прив'язаності до бренду.

У сфері ресторанного господарства розрізняють два ключових поняття – «гість» як споживач послуги та «покупець» як особа, що здійснила оплату. Попри їхню схожість, між ними існує важлива різниця: гостем вважають як потенційного, так і постійного відвідувача закладу, тоді як покупець – це людина, яка вже здійснила замовлення.

Отже, у першому випадку ми аналізуємо очікувану або ймовірну поведінку, а в другому – реальну поведінку гостя, яка підтверджена фактом покупки.

У контексті HoReCa вивчення поведінки гостей є критично важливим, оскільки відвідувачі щоразу приймають рішення: чи зайти в заклад, що замовити, скільки витратити, чи повернутися знову [3].

Саме тому ресторанні підприємства дедалі частіше переходять від роботи з масовою аудиторією до персоналізації – вивчення мотивів гостей, їхніх потреб, смакових вподобань, цінових пріоритетів та очікуваного рівня сервісу.

Поведінка споживача трактується як сукупність дій, пов'язаних із вибором ресторану, замовленням страв, участю у програмах лояльності та оцінюванням якості обслуговування. Вона охоплює також емоційні й психологічні чинники, що формують досвід гостя – атмосферу закладу, інтер'єр, музику, привітність персоналу, швидкість обслуговування, відчуття турботи [10].

Основними факторами споживчої поведінки виступають ціни на товари, доходи покупців і їхні уподобання. Але при цьому існує ряд додаткових факторів, що впливають на споживчу поведінку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Додаткові фактори впливу на поведінку гостей

Культурні	Набір цінностей і стереотипів, що впливають на вибір.
Соціальні	Людина живе в суспільстві, а члени суспільства впливають на вибір. Це може бути сім'я, колеги, друзі.
Особистісні	Вік, спосіб життя, самооцінка.
Психологічні	Мотивація, переконання, сприйняття, засвоєння.

Класичні теорії споживчої поведінки – зокрема теорія граничної корисності та модель кривих байдужості – припускають, що люди поведуться раціонально та мають повну інформацію для ухвалення рішень. Проте у ресторанному бізнесі такі передумови виконуються лише частково.

Гості рідко поводяться повністю раціонально: на їхній вибір значно впливають:

- емоції
- бренд і репутація закладу
- атмосфера
- відгуки знайомих або онлайн-аудиторії
- імпульсивні бажання
- рівень сервісу та персональної уваги.

Крім того, інформація про якість страв чи сервіс недоступна заздалегідь – гість оцінює її вже після відвідування, що робить поведінку ще менш передбачуваною.

Тому сучасні ресторани активно застосовують моделі поведінкової економіки, аналіз даних, CRM-системи та програми лояльності, щоб краще розуміти потреби гостей і впливати на їхню поведінку. Саме глибоке розуміння поведінки гостей є фундаментом для стратегій утримання клієнтів, підвищення середнього чеку, зростання повторних візитів і формування довгострокової лояльності [15].

Як вже зазначалося, наявність програми лояльності істотно підвищує ймовірність повторного візиту. Психологічний механізм тут подвійний: з одного боку, спрацьовує ефект накопичення (клієнт хоче «дозбирати» бали чи скористатися отриманим купоном, тому планує прийти ще), з іншого – ефект втрати (клієнт не хоче втратити можливу вигоду, якщо піде до іншого ресторану, де в нього немає знижки чи бонусів).

По-перше, додатково, регулярні комунікації з учасниками програми (нагадування про бонуси, персональні пропозиції) утримують увагу клієнта: він не забуває про заклад і швидше за все розглядає його серед перших варіантів, коли планує похід у ресторан.

По-друге, споживчі витрати під впливом програм лояльності, як правило, зростають. Приклади з практики: мережа швидкого харчування Domino's Pizza фіксувала, що впровадження бонусної програми сприяло

тому, що клієнти частіше додавали до замовлення «щось ще», щоб досягти порогу для безкоштовної піци.

У більш загальному сенсі, покупці схильні збільшувати розмір замовлення на 20-40% під впливом перспективи винагороди. Також зростає частота покупок: гості можуть відвідувати заклад у звичайних ситуаціях, де раніше не відвідували б, якщо є промоакція в рамках програми (наприклад, подвійні бали у будні дні стимулюють зайти навіть без особливої нагоди).

Поведінка споживачів змінюється і у плані сприйняття цінності: лояльні клієнти менш чутливі до підвищення цін або дрібних негараздів [23].

Якщо заклад трохи підняв ціни, але клієнт має накопичені бонуси чи високий рівень у програмі, він, ймовірно, не піде шукати альтернативу заради економії. Він цінує свій статус і вклад у програму – це прояв феномену «пастки лояльності», коли чим більше людина інвестувала (грошей, часу) у відносини з брендом, тим важче їй відмовитися від нього. З точки зору маркетингу, це означає зменшення цінової еластичності для постійних клієнтів та стабільніший попит.

Ще один аспект – формування споживчих звичок і переваг. Програма лояльності може скеровувати вибір клієнтів. Наприклад, отримавши персональну знижку на нову позицію меню, гість може спробувати її і надалі включити у свої улюблені. Або ж, збираючи бали, клієнти можуть віддавати перевагу одному бренду перед іншими (наприклад, ходити на каву саме в ту мережу, де вони збирають «зірочки» за програмою, ігноруючи інших) [30].

В дослідженні Accenture зазначено, що члени програм лояльності приносять рітейлерам на 12–18% більше доходу, ніж ті, хто не бере участі. Це свідчить про ефект «брендового переключення»: споживач витрачає більше в межах улюбленого бренду і менше – у конкурентів.

Не можна не звернути увагу і на емоційну та психологічну сторону. Хороша програма лояльності здатна викликати у клієнтів почуття радості, азарту (коли отримуєш нагороду або досягаєш нового рівня) та вдячності до закладу. Ці емоції прямо впливають на поведінку: вдячний клієнт більш

схильний прощати помилки обслуговування, а захоплений цікавим гейміфікованим процесом накопичення балів – частіше взаємодіє з брендом.

Наприклад, Starbucks через свою програму Rewards із використанням ігрових елементів (бонусні «зірки», рівні, «подвійні дні») змогла досягти величезного емоційного залучення – мільйони людей грають у «гру лояльності» Starbucks, збільшуючи частоту покупок кави.

Підсумовуючи, програми лояльності суттєво впливають на споживчу поведінку у ресторанах. Вони:

- Стимулюють додаткові відвідування (клієнти частіше приходять, щоб не втратити бонуси чи використати нагороди).
- Збільшують обсяг витрат (клієнти додають позиції до замовлення, витрачають більше, аби отримати винагороду або вищий статус).
- Зміцнюють прихильність до бренду (учасники програм рідше переходять до конкурентів, більше рекомендують заклад іншим).
- Формують звички та переваги (клієнти починають віддавати перевагу саме тим ресторанам, де вони отримують лояльність-вигоди, що збільшує їхню довгострокову цінність для цього бізнесу).

Роль лояльності та взаємодії у споживацькій культурі. Протягом усієї історії людства прихильність і лояльність формували основу як особистих взаємин, так і комерційних операцій. Тісні стосунки традиційно склалися не лише з найближчим оточенням, але й із знайомими та доброзичливими комерсантами та продавцями [13].

Сучасне споживацьке середовище характеризується практично необмеженою кількістю варіантів вибору (продукти, послуги, заклади), що створює проблему інформаційного перевантаження. Вирішення цієї проблеми значною мірою відбувається через механізми соціальної передачі інформації: споживачі покладаються на рекомендації надійних однолітків або вдаються до використання онлайн-оглядів. Крім того, лояльність клієнтів відіграє критично важливу роль для бізнесу, оскільки постійні гості є найбільш прибутковим сегментом споживачів.

Значення лояльності у світі необмеженого вибору. Лояльність є невід'ємною складовою людських і комерційних взаємодій протягом тисячоліть, ґрунтуючись на довірі до знайомих осіб. У сучасному світі, де споживачі стикаються з нескінченним набором варіантів для будь-якої покупки чи послуги, процес прийняття рішень ускладнюється [24].

Це ускладнення вирішується двома основними шляхами: через соціальні рекомендації (поради надійних друзів та огляди) та через формування клієнтської лояльності. Для бізнесу лояльність є ключовою, оскільки постійні клієнти не тільки забезпечують стабільність, але й є найбільш прибутковими у довгостроковій перспективі.

Акцент на історичний контекст. Історично, такі поняття як прихильність та лояльність завжди були центральними елементами будь-якої взаємодії, включаючи торговельні операції. Люди традиційно підтримували міцні стосунки з постачальниками та торговцями, яких знали особисто.

Сьогодні ми перебуваємо в умовах надлишку пропозиції, що створює значні труднощі у виборі (від подарунка до кав'ярні). Вибір спрощується переважно завдяки сарафанному радіо та оглядам (надійні думки однолітків). У цьому середовищі лояльність клієнтів набуває стратегічного значення: вона забезпечує бізнесу стабільний потік більш прибуткових постійних клієнтів [30].

Звичайно, сила впливу залежить від якості та привабливості самої програми. Якщо програма лояльності актуальна, зручна і вигідна, то її ефект на поведінку споживачів буде максимально позитивним – клієнти стануть лояльнішими, активнішими і більш цінними для ресторану (в плані прибутку). Якщо ж програма незрозуміла чи нецікава, споживачі можуть її ігнорувати, і тоді відсутнього впливу на їх поведінку не відбудеться.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі було розглянуто теоретико-методологічні засади функціонування програм лояльності в закладах ресторанного господарства, що дало змогу визначити їхню сутність, роль та вплив на поведінку споживачів.

По-перше, встановлено, що програми лояльності виступають важливим інструментом маркетингових комунікацій, спрямованим на формування довготривалих взаємовідносин між рестораном і споживачем. Вони ґрунтуються на принципах створення додаткової цінності для клієнта, стимулювання повторних відвідувань, підвищення задоволеності та емоційної прихильності до бренду. З теоретичної точки зору, лояльність розглядається як поєднання поведінкових та психологічних компонентів: фактичної повторюваної купівельної поведінки і позитивного ставлення до закладу.

По-друге, проаналізовано основні типи програм лояльності, що застосовуються у сфері HoReCa. До них належать: бонусні та накопичувальні системи, дисконтні програми, клубні картки, багаторівневі програми, коаліційні системи та сучасні цифрові рішення, що використовують CRM-платформи, мобільні застосунки, персоналізовані пропозиції та елементи гейміфікації. Кожен тип програми вирізняється власними механізмами стимулювання споживача, проте всі вони мають спільну мету — підвищення частоти відвідувань, середнього чеку та загальної залученості клієнтів.

По-третє, досліджено вплив програм лояльності на поведінку споживачів, який проявляється в зростанні ймовірності повторних покупок, зменшенні цінової чутливості, підвищенні довіри до закладу та формуванні стійкої прихильності до бренду. Наукові дані свідчать, що ефективні програми лояльності здатні не лише стимулювати купівельну поведінку, але й формувати позитивне емоційне ставлення до ресторану, покращувати сприйняття якості та підсилювати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

Отже, теоретичний аналіз підтверджує, що програми лояльності є стратегічно важливим інструментом розвитку ресторанних підприємств, забезпечують зміцнення взаємовідносин із клієнтами та створюють фундамент для формування довгострокових конкурентних переваг. Їхня результативність залежить від комплексного поєднання сучасних технологічних рішень, маркетингових підходів та глибокого розуміння потреб споживачів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В ІНДУСТРІЇ HORECA

2.1. Аналіз світового досвіду застосування програм лояльності

Програми лояльності вже давно перестали бути додатковим інструментом маркетингу – сьогодні це один із ключових драйверів зростання бізнесу, утримання клієнтів та формування конкурентних переваг. Світові компанії, незалежно від галузі, активно впроваджують різноманітні механіки винагород і взаємодії з клієнтами, перетворюючи лояльність на стратегічний актив. У цьому розділі проаналізовано найважливіші світові тренди, статистику, підходи до впровадження та найуспішніші приклади програм лояльності, що допомагають компаніям утримувати клієнтів, нарощувати продажі та формувати емоційний зв'язок із брендом [8, с. 85].

Важлива світова статистика розвитку програм лояльності. Сучасні аналітичні дослідження переконливо демонструють: правильно побудована програма лояльності здатна суттєво збільшити дохідність підприємства та зміцнити його позиції на ринку.

Розглянемо ключові статистичні факти:

Компанії з ефективними програмами лояльності зростають у 2,5 разів швидше, ніж конкуренти, та демонструють на 100–400% вищу прибутковість для акціонерів (HBR).

Учасники найрезультативніших програм на 77% частіше обирають бренд повторно (Science).

20% найактивніших клієнтів генерують до 80% майбутнього доходу компанії (Zinrelo).

Підвищення рівня утримання клієнтів всього на 5% забезпечує зростання прибутку на 25–95% (Harvard Business School).

Інтеграція програми лояльності з e-commerce здатна збільшити кількість замовлень на 319%.

64% компаній називають програму лояльності найефективнішим каналом комунікації з клієнтами.

63% міленіалів та покоління Z не будуть підтримувати бренд, який не має програми лояльності.

Залучення нового клієнта коштує у 5–25 разів дорожче, ніж утримання існуючого.

75% клієнтів здійснюють повторну покупку після отримання винагороди.

Постійні покупці витрачають на 67% більше за нових.

71% учасників вважають свою участь у програмі важливою частиною відносин із брендом [27, с. 85].

Ці дані свідчать, що програми лояльності не лише допомагають стимулювати повторні покупки, а й стають основою довгострокової стратегії взаємодії з клієнтами.

Варто дослідити, як світові компанії використовують програми лояльності.

Згідно з масштабним дослідженням Harvard Business Review серед 400 міжнародних компаній, програми лояльності виконують широкий спектр бізнес-завдань:

65% – залучення нових клієнтів;

57% – формування емоційного зв'язку з брендом;

50% – отримання корисних даних про клієнтів;

49% – стимулювання рефералів та рекомендацій;

42% – перехресні продажі товарів та послуг;

31% – збільшення витрат клієнтів;

23% – реактивація неактивних користувачів;

17% – заміна дорогих маркетингових активностей економнішим інструментом утримання.

Світовий досвід свідчить: успішні програми лояльності, як правило, поєднують кілька цілей – збір даних, підвищення середнього чеку, персоналізовані винагороди, реферальні механіки та покращення загального клієнтського досвіду. Основні кількісні ефекти програм лояльності представимо у табл. 2.1. та вплив їх на бізнес-показники на рис. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні кількісні ефекти програм лояльності

Показник	Значення	Джерело	Коментар
Швидкість зростання доходів	2.5x	HBR	Драйвер зростання
Додатковий прибуток	+100–400%	HBR	Переваги для акціонерів
Частота вибору бренду	+77%	Science	Підсилення лояльності
80% доходів від 20% клієнтів	Правило 20/80	Zinrelo	Ключова група клієнтів
Прибуток при +5% утримання	+25–95%	HBS	Висока ефективність утримання



Рис. 2.1. Вплив програм лояльності

Розглянемо технологічні аспекти та очікування клієнтів. Адже сучасні програми лояльності неможливі без якісного програмного забезпечення. Клієнти очікують зручності, персоналізації та безшовної взаємодії на різних пристроях [3, с. 15].

Основні технологічні тренди:

65% покупців очікують однакового досвіду на всіх пристроях. Це вимагає мобільності, аналітики та інтеграції з CRM / e-commerce.

Третина цифрових користувачів США готові ділитися додатковими персональними даними за винагороди.

Значення мають збір даних, сегментація та точна персоналізація. 57% учасників взаємодіють з програмою саме через мобільні застосунки. Мобільна платформа перестає бути опцією та стає базовою вимогою. 56% віддають перевагу простим, інтуїтивним програмам.

На 181% більше компаній планують застосовувати гейміфікацію у найближчі 5 років. Механіки прогресу, левелів, челенджів, бейджів стимулюють повернення [22, с. 185].

Email-кампанії програм лояльності демонструють до 55% відкриттів і 17% CTR, що значно перевищує середнє по індустрії. Усю структуру цілей програм лояльності подамо на рис. 2.1.

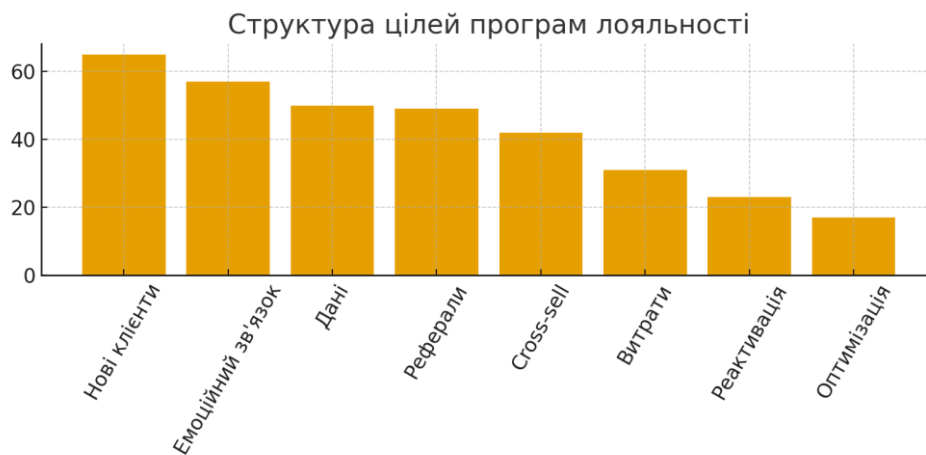


Рис. 2.1 Структура цілей програм лояльності

Ця статистика показує, що програми лояльності повинні бути технологічно просунутими, персоналізованими й доступними для користувача в будь-який момент. Для чого саме компанії використовують програми лояльності представимо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Бізнес-цілі використання програм лояльності

Ціль	Частка компаній, %
Залучення нових клієнтів	65%
Емоційний зв'язок із брендом	57%
Отримання даних про клієнтів	50%
Реферали та WOM	49%
Перехресні продажі	42%
Збільшення витрат клієнтів	31%
Реактивація клієнтів	23%
Оптимізація маркетингу	17%

Що показує нам статистика щодо винагород і мотивацій клієнтів. Правильний вибір винагороди — один із ключових факторів успіху програми. Безготівкові винагороди (подарунки, досвід, бали) у 3 рази рентабельніші за прямі знижки. [34].

Найуспішніші компанії часто використовують групові подорожі та ексклюзивні враження як винагороди.

Найпопулярніші категорії нагород:

- електроніка
- розваги
- товари для дому
- подарункові картки
- інструменти та обладнання

36% клієнтів надають перевагу подарунковим та дебетовим карткам.

Програми з багаторівневими статусами на 56% частіше залучають учасників — оскільки люди мотивовані відчуттям прогресу та ексклюзивності. Усі типи винагород і їх ефективність ми представимо в табл.2.3. та поведінку учасників програм на рис. 2.3.

Таблиця 2.3

Типи винагород та їх ефективність

Тип винагороди	Перевага	Популярність
Безготівкові винагороди	У 3 рази рентабельніші	Висока
Подарункові картки	36% споживачів надають перевагу	Висока
Багаторівневі програми	+56% залучення	Висока
Групові подорожі	Створюють унікальний досвід	Середня
Знижки та кешбек	Прості й зрозумілі	Стабільна
Ексклюзивний мерч	Підсилює емоційний зв'язок	Середня

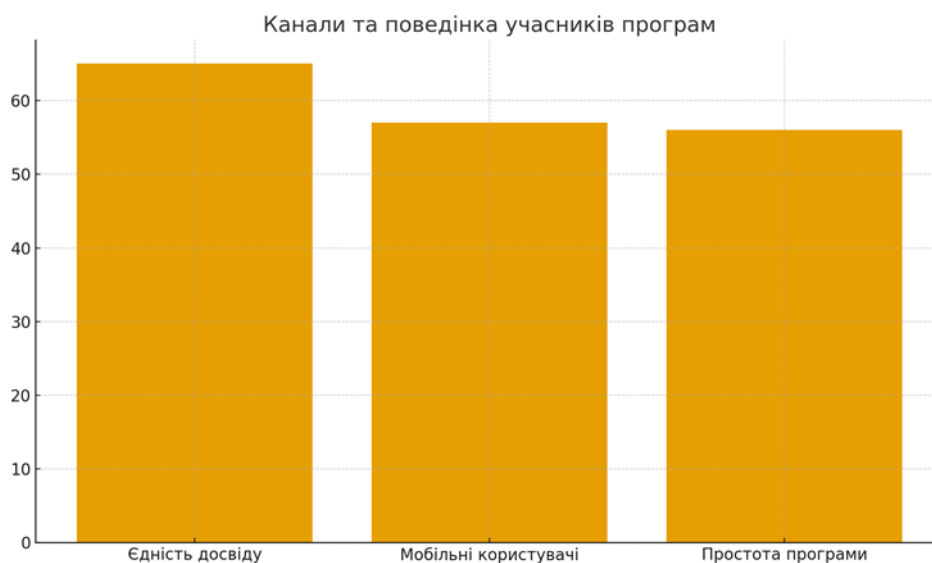


Рис. 2.3. Канали взаємодії клієнтів

Найуспішніші приклади світових програм лояльності. Нижче подамо структурований огляд найкращих практик із різних галузей – від кав'ярень і ресторанів до e-commerce та доставки їжі.

Цей аналіз демонструє, як бренди комбінують бали, ексклюзивність, гейміфікацію та персоналізацію.

1. ECS Coffee – гейміфіковані бонусні кампанії. Компанія використовує сезонні бонусні події «5× points day», під час яких клієнти отримують у 5 разів більше балів. Такий підхід:

- стимулює частіші покупки;
- не потребує великих знижок;

- створює FOMO-ефект;
- підвищує середній чек.

2. Nook Vibrant Kitchen – бонуси за новинки меню. Компанія заохочує покупців пробувати нові страви, пропонуючи в 1,5–5 разів більше балів за нові продукти. Це:

- підвищує впізнаваність новинок;
- зменшує ризики запуску нових позицій;
- перетворює клієнтів на тестувальників продукту.

3. Copper Cow Coffee — таємничі подарункові набори. Містичні винагороди (mystery box) створюють:

- інтригу,
- бажання накопичити більше балів,
- емоційний зв'язок із брендом.

4. Blume / Blumetopia — ексклюзивний мерч. Програма дозволяє клієнтам отримувати унікальні товари та сувеніри, яких неможливо купити. Це підсилює:

- колекційну цінність,
- ефект приналежності до спільноти.

5. Pizza Hut - Hut Rewards. Одна з найпростіших і найефективніших програм:

- 2 бали за \$1;
- 200 балів = безкоштовна медіум піца;
- простий інтерфейс без прихованих правил;
- бонуси на день народження;
- винагороди за кожне онлайн-замовлення.

Програма довела: простота = висока залученість.

6. Subway MyWay™ — персоналізовані бонуси. Програма створена на основі клієнтських опитувань і орієнтована на персоналізацію.

- 4 жетони за \$1;
- 200 жетонів = ваучер \$2;

- рандомні бонуси («surprise rewards»);
- повна інтеграція з мобільним застосунком.

7. Chick-fil-A One® - багаторівнева система статусів. Одна з найпотужніших багаторівневих програм у QSR:

- чотири рівні статусів (Member → Silver → Red → Signature);
- більше балів за вищого статусу;
- можливість дарувати винагороди іншим;
- ексклюзивні привілеї для топ-учасників.

8. Starbucks Rewards – один із найбільш успішних прикладів у світі.

- 24+ млн. учасників у США;
- до 40% щоденних продажів генерується учасниками програми;
- система зірок, розділена на два статуси (Green/Gold);
- мобільні платежі та інтеграція з Visa-карткою;
- ігрові механіки, бонусні дні, персоналізовані пропозиції.

9. MyMcDonald's Rewards – масштаб і простота.

- 100 балів за \$1;
- 4 рівні винагород;
- 20+ млн учасників у перший рік;
- бонусні бали за прив'язку картки;
- надзвичайно проста модель обміну балів.

10. Wendy's Rewards – універсальна, гнучка система.

- 10 балів за \$1;
- можливість сканування QR і навіть чеки після покупки;
- постійне оновлення призів;
- персоналізовані пропозиції в застосунку.

11. Chipotle Rewards – одна з найшвидше зростаючих програм.

- 10 балів за \$1;
- 1250 балів = безкоштовна страва;
- понад 24 млн учасників;
- сильний mobile-first підхід.

12. Dunkin' – DD Perks®

- 5 балів за \$1;
- 200 балів = будь-який напій;
- регулярні бонусні акції;
- інтеграція з Masterpass;
- понад 12 млн завантажень мобільного застосунку.

13. Panera Bread – MyPanera. Одна з найперсоналізованіших програм:

- безбальна система винагород → винагороди залежать від кількості відвідувань і поведінки клієнта;
- до 40 млн учасників;
- індивідуальні сюрпризи, привітання з днем народження;
- необмежена підписка на каву.

14. Costa Coffee – Costa Club

- 1 безкоштовний напій за 8 покупок;
- подарунки до дня народження;
- ексклюзивні пропозиції в застосунку;
- персоналізовані акції, бонусні боби (beans) [18, с. 45].

Програми лояльності та реферальні механіки: ключові відмінності.

Хоча часто ці дві моделі плутають, вони мають різні цілі:

Програма лояльності → мотивує купувати повторно.

Реферальна програма → мотивує приводити нових клієнтів.

Поєднання обох підходів створює повний цикл взаємодії – утримання та органічне зростання за рахунок рекомендацій. Реферали працюють ефективніше, коли клієнт уже відчуває сильний емоційний зв'язок з брендом та отримує вигоду від своїх дій.

2.2. Оцінка використання глобальної програми лояльності в індустрії кав'ярень Starbucks Rewards

Starbucks Corporation є найбільшою у світі мережею кав'ярень, що оперує в численних країнах і демонструє постійне зростання.

Якщо розглядати кількість закладів у світі, то станом на кінець 2024 фінансового року (орієнтовні дані, оскільки точна кількість постійно змінюється), мережа Starbucks налічує понад 40 000 закладів по всьому світу.

Ця кількість включає як корпоративні (належать компанії), так і ліцензійні (франчайзингові) заклади [28, с. 145].

Компанія оперує у понад 80 країнах і є домінуючим гравцем на ринку спеціалізованої кави. Ключовими географічними ринками компанії розміщені по всьому світі, представлені у табл. 2.4. Однак розподіл закладів відображає стратегічні пріоритети компанії, з акцентом на Північну Америку та Східну Азію:

Таблиця 2.4.

Ключові географічні ринки Starbucks Rewards

Регіон	Приблизний відсоток від загальної кількості	Ключові особливості
Північна Америка (США та Канада)	Понад 50%	Є основним і найстарішим ринком компанії. Тут вперше впроваджуються всі інновації та програми лояльності (Starbucks Rewards).
Азійсько-Тихоокеанський регіон (APAC)	Понад 20%	Найбільш динамічний ринок зростання, особливо Китай. Китай є другим за величиною ринком після США, і компанія активно інвестує у його розширення.
Європа, Близький Схід та Африка (EMEA)	Менше 10%	Зростання відбувається переважно через ліцензійні угоди. Компанія активно адаптує меню до місцевих смаків (наприклад, менші розміри напоїв).

Starbucks позиціонує себе не просто як продавець кави, а як «Третє місце» (The Third Place) – простір між домом (перше місце) та роботою (друге місце), де люди можуть відпочити, поспілкуватися або попрацювати.

Символом компанії Starbucks є зелена русалка-сирена з двома хвостами, який ми представимо на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Логотип компанії Starbucks

Якщо характеризувати атмосферу, то заклади відомі своїм комфортним інтер'єром, доступом до Wi-Fi та спеціально підібраною музикою.

Преміальний сегмент полягає в тому, що компанія активно розвиває формат Starbucks Reserve Roasteries та Reserve Bar – це заклади преміум-класу, орієнтовані на обсмажування рідкісних сортів кави, що дозволяє підтримувати високу маржу та бренд-імідж.

Соціальна відповідальність полягає в тому, що акцент робиться на етичних закупівлях кави (програма C.A.F.E. Practices) та екологічній стійкості, що відповідає тенденціям світового споживацького ринку.

Starbucks є публічною компанією (тікер SBUX) з мільярдними річними доходами. Її економічна модель базується на постійному впровадженні інновацій, зокрема у сфері мобільних замовлень (Mobile Order & Pay), що значно підвищує ефективність та пропускну здатність закладів [18, с. 45].

Отже, Starbucks – одна з найбільших світових мереж кав'ярень. За даними на 2024–2025 рік, компанія має більше ніж 40 000 кав'ярень в понад 80 країнах світу. Модель бізнесу Starbucks – преміум-кава, атмосферні кафе (“третє місце” між домом і роботою), соціальна та екологічна відповідальність. Компанія також інвестує в цифрову інфраструктуру – мобільні замовлення, доставку тощо.

Starbucks Rewards часто називають еталонною програмою лояльності у сфері гостинності. Вона діє в багатьох країнах світу і налічує десятки мільйонів учасників. Тільки у США – понад 30 мільйонів активних користувачів станом на 2023 рік. Такий масштаб одразу говорить про високу популярність і успіх програми [33].

Розглянемо які ж механізми використовує компанія у своїх програмах.

1. Клієнти Starbucks можуть завантажити мобільний додаток Starbucks або отримати спеціальну картку. Учасники програми нараховують бали (Stars, “зірки”) за кожну покупку – зазвичай 2 зірки за кожен витрачений \$1 (при розрахунку через додаток або передплачену карту Starbucks). Накопичені зірки можна обмінювати на винагороди: певна кількість зірок дає право отримати безкоштовну каву, напій, випічку або навіть сувенірну продукцію.

Наприклад, 150 зірок – безкоштовний напій стандартного розміру. В додатку відображається «лінійка прогресу» до наступної нагороди, що мотивує клієнта здійснювати нові покупки.

Розглянемо особливості та переваги: Окрім базової механіки «купи – отримай бали – обміняй на товар», Starbucks Rewards включає елементи гейміфікації та персоналізації.

Існують «Double Star Days» – спеціальні дні, коли учасники отримують подвійну кількість балів, що стимулює їх спеціально зайти в Starbucks у ці періоди. Регулярно проводяться челленджі: наприклад, «Відвідай Starbucks 3 рази протягом тижня та отримай 50 бонусних зірок». Такі ігрові елементи створюють азарт у клієнтів. Також програма надає бонус на день народження – іменинники отримують безкоштовний напій чи смаколик, що додає емоційної прихильності до бренду [18, с. 45].

Мобільний додаток Starbucks інтегрує програму лояльності з іншими сервісами: через нього можна поповнювати рахунок, замовляти та оплачувати напої (Mobile Order & Pay), знаходити найближчі кав'ярні. Таким чином, програма лояльності стала частиною цифрової екосистеми Starbucks, поліпшуючи зручність для клієнтів. Не дивно, що через додаток відбувається величезна частка транзакцій – у США близько 26% всіх операцій Starbucks у 2022 році здійснено через мобільні замовлення з використанням програми .

Ефективність: Starbucks Rewards вважається надзвичайно ефективною. Компанія публічно зазначала, що впровадження цієї програми суттєво збільшило частоту покупок та середній чек постійних клієнтів. Лояльні учасники, за даними Starbucks, витрачають у середньому набагато більше, ніж звичайні відвідувачі, завдяки персональним пропозиціям і зручності додатку [17, с. 45].

Програма також сприяла зростанню безготівкових платежів і прискоренню обслуговування (клієнти з попереднім замовленням через додаток забирають каву без черги). В результаті Starbucks отримує подвійний вигравш: з одного боку – більш лояльних, частіше відвідуючих клієнтів, з іншого – цінні дані про їх вподобання та можливість таргетованого маркетингу (додаток фіксує всі покупки конкретного користувача).

На 2025 рік Starbucks продовжує розвивати свою програму, додаючи нові фішки (наприклад, нещодавно – можливість обирати, на що витратити зірки: на каву чи випічку, введення невеликих NFT-колекціонування у додатку як елементу гейміфікації тощо). Але ключовий урок цього кейсу: зручність, щедрість та гейміфікація зробили програму настільки привабливою, що вона сама по-собі стала частиною бренду Starbucks, формуючи спільноту відданих фанатів [27].

Зробимо підсумки про роль лояльності для бізнесу Starbucks.

- Програма Rewards зміцнює фінансову стабільність Starbucks: завдяки цифровому гаманцю (баланс на карті) клієнти поповнюють його, що дає Starbucks «безвідсоткове фінансування», коли клієнти кладуть гроші, але ще не витрачають їх.
- Лояльні клієнти створюють “звичку” відвідування — вони відвідують Starbucks частіше, витрачають більше, що підсилює конкурентні позиції мережі.
- Програма також сприяє залученню нових клієнтів за рахунок промоцій, персональних пропозицій, «майбутніх винагород».

Узаальнемо стратегічні виклики та зміни:

- Змінюються умови програми: зміни нарахування зірок можуть зменшити вигоди для деяких клієнтів, особливо для тих, хто купує «дешеві» напої або приносить власні чашки.
- Starbucks намагається балансувати між залученням клієнтів та збереженням маржинальності, адаптуючи програму до інфляції та зростання цін.

Світовий досвід переконливо демонструє, що ефективна програма лояльності:

- формує довготривалі відносини з клієнтами;
- стимулює повторні покупки та збільшує середній чек;
- підвищує цінність бренду через персоналізацію, ексклюзивність та гейміфікацію;

- є економічно вигіднішою за традиційні рекламні канали;
- підтримує органічний ріст через рефералів та «сарафанне радіо».

Компанії, які ставлять клієнта в центр уваги, розуміють його потреби та пропонують реальні переваги, формують сильну прихильність і отримують конкурентну перевагу на роки вперед.

2.2. Український досвід програм лояльності: McDonald's App та Fresh Line

Перший ресторан McDonald's в Україні відкрився 24 травня 1997 року в Києві, біля метро Лук'янівська. Його відкриття стало символічним, позначивши присутність глобального бренду в пострадянській Україні та сприймалося як ознака відкритості країни до міжнародних ринкових стандартів.

Протягом 2000-х років мережа активно розширювалася: за даними Kyiv Post, до 2007 р. існувало понад 58 ресторанів McDonald's у 16 містах України. Зростання мережі супроводжувалося інвестиціями в інфраструктуру, створенням робочих місць та адаптацією менеджменту до локальних умов [17, с. 45].

Після початку повномасштабного російського вторгнення McDonald's призупинив роботу багатьох ресторанів, але в 2022–2023 рр. почав поступово відновлювати діяльність.

У листопаді 2024 року McDonald's оновив ресторан на Вокзальній площі в Києві: був реконструйований інтер'єр, фасад, забезпечено генератором для стабільної роботи навіть під час відключень електроенергії. Наприкінці 2024 року McDonald's відкрив ресторан на АЗС у Києві (в кооперації з Grand Petrol), де працює McDrive, McDelivery та встановлені цифрові термінали. У квітні 2025 року мережа відкрила ресторан в Ужгороді з енергоефективними рішеннями (системи сенсорного освітлення, теплові

насоси), що демонструє прагнення до сталого розвитку навіть в умовах складної ситуації. 10 жовтня 2025 року McDonald's відкрив свій 115-й ресторан в Україні — на виїзді біля Луцька, що підкреслює подальше розширення навіть у кризових обставинах. [27, с. 145].

Навіть під час війни компанія продовжує інвестувати в модернізацію: оновлення ресторанів, інклюзивні стандарти, співпраця з локальними постачальниками

Логотип McDonald's у світі та в Україні є універсальним і відомий як «Золоті Арки» (Golden Arches). В Україні він традиційно має червоно-жовту колірну гаму, хоча в сучасному дизайні може використовуватися зелений фон (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Логотип McDonald's

Україна тривалий час не мав класичної програми лояльності, орієнтуючись на масовий ринок і акції на кшталт колекцій іграшок чи сезонних пропозицій. Проте у 2021–2022 роках компанія впровадила мобільний додаток McDonald's App, який виконує роль платформи лояльності для українських споживачів. [32].

Розглянемо концепцію програми. Мобільний додаток McDonald's пропонує реєстрацію користувача, після чого йому стають доступні спеціальні пропозиції, купони та акції. На відміну від Starbucks, програма McDonald's не є баловою системою у чистому вигляді (принаймні станом на 2023 рік в Україні) – скоріше, це набір персоналізованих знижок і бонусів.

Наприклад, через додаток клієнт може отримати купон на безкоштовну каву після певної кількості покупок, або знижку на комбо-набір [27, с. 145].

Також проводяться акції: «збери два купони протягом тижня – отримай третій товар безкоштовно» тощо.

Ключовою особливістю є додаток McDonald's інтегровано з процесом замовлення: клієнт може оформити замовлення онлайн і отримати QR-код, який зчитується в терміналі ресторана або на касі. Через цей же QR і відстежується використання купонів лояльності. Така система зручна, адже все, що потрібно гостю – показати телефон з кодом. Додаток також запам'ятовує улюблені замовлення, містить інформацію про новинки меню, працює як інформаційний канал бренду. [17].

Прикладом пропозицій є те, що у додатку регулярно оновлюються пропозиції, наприклад:

- «Безкоштовна картопля фри середня при замовленні двох бігмаків»,
- «-40% на каву з круасаном вранці»,
- «отримайте десерт за 0 грн при замовленні від 200 грн» тощо.

Такі таргетовані акції спонукають користувачів додатку відвідати McDonald's саме зараз, щоб скористатися вигодою.

Крім того, McDonald's проводить національні кампанії через додаток – зокрема, перед Новим роком чи іншими святами з'являються тематичні пропозиції.

Результати впровадження: За перші місяці після запуску, McDonald's App став популярним серед українських споживачів. Компанія звітувала про

значне зростання кількості замовлень через додаток і, відповідно, збільшення частки постійних клієнтів, залучених до програми.

Відгуки користувачів свідчать, що додаток підвищив зручність взаємодії з рестораном: можна заздалегідь зробити замовлення, прийти і одразу отримати його без очікування в черзі. Також українські споживачі позитивно оцінили економію від ексклюзивних знижок – деякі пропозиції дозволяли суттєво заощадити. З точки зору лояльності,

McDonald's помітив, що додаток сприяє повторним візитам: люди встановлюють його заради разової вигоди, але залишаються заради нових акцій, які постійно оновлюються. Це формує звичку перевіряти додаток перед походом по їжу [35].

Крім того, McDonald's отримує через додаток дані про поведінку українських споживачів – які комбо популярні, які акції спрацьовують, в який час дня найчастіше роблять онлайн-замовлення тощо. Ці дані допомагають коригувати маркетингові кампанії. Висновок по кейсу: мобільна програма лояльності McDonald's в Україні продемонструвала, що навіть у сегменті fast food, де середній чек невеликий, лояльність можна розвивати через цифрові технології [16].

Комбінація зручності (онлайн-замовлення) та економічної вигоди (купони) підвищила залученість клієнтів і дала компанії конкурентну перевагу. В результаті за відносно короткий час McDonald's сформував значну базу користувачів додатку, які регулярно повертаються і відслідковують нові пропозиції, тобто стали фактично лояльним ядром клієнтури. Це особливо важливо на фоні активної конкуренції у сфері швидкого харчування.

Враховуючи популярність сьогодення на здорове харчування можемо дослідити програму лояльності FreshLine.

FreshLine – це національна мережа сендвіч-барів формату «fast-casual». Основна ідея – здоровий фаст-фуд: гості самі можуть обрати начинку для сендвіча з представлених варіантів.

FreshLine працює за моделлю франшизи. Початкові інвестиції для відкриття франшизи — від ~ 375 000 грн, а роялті становить ~ 4% доходу. Мережа франчайзингу нараховує як власні точки, так і франшизні. За даними, є 17 власних і 23 франшизні бари.

У «Маркеті франшиз» зазначено, що FreshLine має стійку бізнес-модель і досвід підтримки франчайзі: менеджери, маркетинг, дизайн-проекти тощо. Мережа FreshLine заснована приблизно з 2009 року. За даними каталогу акцій, FreshLine має десятки точок у багатьох містах України (наприклад, 39 барів у 11 містах за даними Pokupon).

FreshLine є частиною сегменту «здорового швидкого харчування» в Україні, заміщаючи традиційні фаст-фуди. Мережа задовольняє потреби активної, мобільної аудиторії: люди, які хочуть швидко поїсти, але віддають перевагу більш якісним та «чистим» інгредієнтам[27, с.32].

Українська мережа Fresh Line відома не лише своїми стравами, але і досить ефективною програмою лояльності, яка впроваджена для залучення і утримання постійних гостей.

Модель цієї програми пропонуємо проаналізувати. Програма FreshLine поєднує бонусну систему та рівні лояльності. Клієнт отримує цифрову або фізичну картку, на яку нараховуються бонуси за кожне замовлення.

Стандартно нараховується, наприклад, 5% від суми рахунку у вигляді бонусів. Ці бонуси можна використовувати для оплати наступних замовлень (повністю або частково). Окрім того, програма має кілька рівнів: чим більше сумарно витрачає клієнт, тим вищий його рівень і тим більший відсоток бонусів він отримує.

Наприклад, на початковому рівні нараховується 5%, на середньому – 7%, на вищому – 10% бонусами від суми покупки. Таким чином, FreshLine винагороджує найактивніших відвідувачів підвищеним кешбеком [19].

Додатковими привілеями в межах програми FreshLine є те, що компанія також практикує спеціальні акції для учасників. Наприклад, час від часу проводяться «щасливі години» – подвоєння бонусів у певні години дня,

або бонусні подарунки до свят. Це може бути двічі більше бонусів у день народження клієнта, або безкоштовний напій за бали.

Програма повністю цифровізована: клієнти можуть зареєструвати картку через сайт чи додаток і відстежувати свої бонуси онлайн. Результати та оцінка ефективності: За даними самої мережі, впровадження програми лояльності дозволило FreshLine зміцнити клієнтську базу та отримати позитивні відгуки гостей.

Клієнти високо оцінили простоту і зрозумілість системи: немає складних умов, лише витрачай – отримуй бонуси і використовуй їх[27].

Особливо подобається постійним відвідувачам те, що на вищих рівнях вони відчують себе «VIP», отримуючи більше бонусів. Це стимулює нових гостей теж прагнути досягти цих рівнів (елемент гейміфікації).

FreshLine відзначає, що після запровадження програми лояльності спостерігається збільшення частки постійних клієнтів у загальній кількості відвідувачів, а також зростання середнього чека по мережі. Оскільки клієнти знають про бонуси, вони частіше повертаються і доплачують трохи більше, щоб «нагуляти» бонусів.

Відгуки в соцмережах та на форумах свідчать, що програма здобула довіру – гості вірять, що вона реально вигідна і справедлива, що бонуси легко використати. Це дуже важливо, адже довіра до програми лояльності – ключовий фактор її успіху.

Особливості українського ринку: Цікаво, що FreshLine, будучи локальним гравцем, зумів ефективно застосувати інструменти, подібні до тих, що використовують міжнародні мережі[33].

Вочевидь, українські споживачі цінують прямий фінансовий бонус (кешбек) та прозорі умови. Жодних хитрощів: витратив – отримай, накопичив – використай. Така простота та зручність стали запорукою успіху програми.

У випадку FreshLine, програма лояльності стала конкурентною перевагою проти інших локальних закладів, де подібних систем немає. Це

залучило до мережі додаткових клієнтів, які шукають вигідні пропозиції та готові «прив'язатися» до бренду за умови відчутної користі.

2.4 Порівняльний аналіз програм лояльності в індустрії HoReCa

Розглянуті приклади – Starbucks, McDonald's Україна, FreshLine – показують різні формати програм лояльності, однак можна виділити спільні риси їхнього успішного впровадження:

Цифрова платформа: усі три програми спираються на мобільні додатки або цифрові картки, що забезпечує зручність і швидкість для клієнтів (ніяких паперових купонів чи фізичних карток, які можна забути).

Діджиталізація дозволила автоматизувати нарахування бонусів, робити персональні розсилки, збирати дані. Як наслідок – високий рівень участі та регулярна взаємодія з аудиторією через смартфон.

Простота і зрозумілість: всі програми мають інтуїтивно зрозумілі умови. Starbucks – чітка кількість зірок за долар, McDonald's – прості купони з зрозумілими знижками, FreshLine – фіксований відсоток бонусів. Це підтверджує принцип: споживач має одразу розуміти вигоду і як її отримати.

Успішні програми уникають складних правил або прихованих умов. Відчутна вигода для клієнта: у всіх кейсах пропонуються досить щедрі винагороди: чи то безкоштовна кава, чи значний кешбек. Клієнт відчуває, що участь в програмі має сенс. Наприклад, у Starbucks безкоштовний напій за бали – досяжна і бажана винагорода, McDonald's дає реальну економію на улюблених стравах, FreshLine повертає гроші бонусами. Це дуже важливо, бо якщо винагороди мізерні або недосяжні, програма не працює.

Персоналізація та ексклюзивність: Starbucks і McDonald's активно персоналізують пропозиції (іменинникам, за уподобаннями), FreshLine теж на вищих рівнях дає ексклюзивні привілеї. Учасники відчувають особливе ставлення. Це підсилює емоційний зв'язок з брендом – споживач бачить, що його вподобання враховуються, що бренд «знає» його. Як наслідок –

формується емоційна лояльність, а не лише раціональна. Спільні риси впровадження Спільні риси впровадження програм лояльності представлені у табл. 2.5.

Зростання показників ефективності: У всіх трьох прикладах програма лояльності призвела до збільшення частоти транзакцій і середнього чека.

Таблиця 2.5.

Спільні риси впровадження програм лояльності

Заклад	Простота і зрозумілість	Діджиталізація	Відчутна вигода для клієнта	Персоналізація та ексклюзивність
Starbucks	чітка кількість зірок за долар	зафіксував значне зростання продажів через програму	безкоштовний напій за бали – досяжна і бажана винагорода	активно персоналізують пропозиції (іменинникам, за уподобаннями)
McDonald's	прості купони з зрозумілими знижками,	приріст онлайн-замовлень і повернення клієнтів	дає реальну економію на улюблених стравах	активно персоналізують пропозиції (іменинникам, за уподобаннями)
FreshLine	фіксований відсоток бонусів	розширення бази постійних гостей	повертає гроші бонусами	на вищих рівнях дає ексклюзивні привілеї

Це підтверджує загальну тезу, що правильно реалізована програма лояльності ефективно працює на головні бізнеспоказники (дохід, утримання клієнтів).

Позитивний клієнтський досвід: Всі програми отримали переважно позитивні відгуки. Зокрема, відзначають зручність додатків, швидкість отримання винагород, чіткість умов [34].

Успішні кейси показують, що програма лояльності може стати частиною клієнтського досвіду:

візит до ресторану + використання додатку = більш приємний досвід, ніж просто покупка.

Це підвищує загальну задоволеність клієнтів від бренду. На основі аналізу кейсів можна зробити висновок: програми лояльності в індустрії HoReCa справді працюють і дають відчутний результат, якщо вони грамотно

спроектовані та орієнтовані на потреби клієнта. Успішні програми поєднують технологічні рішення з продуманою системою винагород та комунікацій.

Висновки до 2 розділу

Розглянуто міжнародний досвід на прикладі Starbucks Rewards та українські кейси, а саме мобільний додаток McDonald's Україна та програма лояльності мережі FreshLine.

Програма Starbucks Rewards є стратегічно важливим елементом бізнесу Starbucks. Вона не лише стимулює повторні візити й підвищує середній чек, але й створює глибоку цифрову взаємодію з клієнтами. Завдяки аналітиці та персоналізації Starbucks формує лояльних гостей, які є рушійною силою доходів компанії. Програма також служить важливим інструментом фінансування через поповнення балансу карток. Однак підтримка балансу між винагородами та прибутковістю – це виклик, який Starbucks вирішує через модифікації правил програми.

Детально описано механізми цих програм (накопичення балів, рівні членства, акційні пропозиції), оцінено їхню ефективність на основі доступних даних (зростання частоти відвідувань, збільшення обороту, підвищення задоволеності клієнтів). На основі аналізу виявлено сильні сторони та недоліки кожної програми.

Досвід Starbucks, McDonald's та FreshLine може бути використаний іншими закладами при розробці власних програм.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ

3.1. Пропозиції для ресторанних закладів стосовно створення програм лояльності

При створенні програми лояльності необхідно дотримуватися кількох базових принципів, які підтвердили свою важливість у практиці провідних ресторанів і мереж:

1. *Простота та зручність для клієнта.* Програма лояльності має бути інтуїтивно зрозумілою. Умови нарахування і використання бонусів чи знижок повинні пояснюватися буквально в одному реченні. Будь-які складні таблиці чи винятки (наприклад, різні коефіцієнти нарахування для різних категорій товарів без явної причини) небажані. Також важливо спростити процес приєднання: реєстрація повинна займати мінімум часу (ідеально – можливість приєднатися в один клік, наприклад, відсканувавши QR-код чи ввівши номер телефону на касі). Як зазначалося, надмірна складність – ворог лояльності. Якщо використовується мобільний додаток, він має бути легким у користуванні, працювати без збоїв і не перевантажувати користувача зайвою інформацією.

2. *Чіткі та прозорі умови.* Клієнти повинні мати повну інформацію про правила програми: скільки діють бали, чи є обмеження на використання знижок, які товари не беруть участь тощо. Усі ці умови необхідно донести відкрито і чесно. Наприклад, якщо бонуси «згорають» через 3 місяці невикористання – про це слід нагадувати, надсилаючи повідомлення про наближення дати анулювання .

Прозорість підвищує довіру. Бувають випадки, коли клієнт, не знаючи про приховані обмеження, відчувається обдуреним («мені не сказали, що знижка не діє на алкогольні напої») – це руйнує лояльність. Тому правило:

жодних неприємних сюрпризів – умови мають бути доступні у додатку, на сайті, в пам'ятці на касі, і персонал повинен вміти їх пояснити.

3. *Баланс вигоди для клієнта і прибутковості для ресторану.* Програма повинна бути вигідною обом сторонам. Це означає, що бонуси/знижки слід розрахувати так, щоб вони були достатньо привабливими для гостя, але не «з'їдали» всю маржу закладу.

Рекомендується заздалегідь змодельовати фінансовий вплив: який % від доходу максимум можна направити на винагороди? Наприклад, якщо ресторанна націнка ~300%, то можна віддати 5-10% у вигляді бонусів без значного впливу на рентабельність.

Важливо не перестаратися: надмірні знижки можуть навчити клієнтів брати тільки по акціях, а в інший час ігнорувати заклад. Добре, коли програма мотивує додаткові витрати (наприклад, бонус можна використати лише на певні товари або при замовленні вище певної суми). Це стимулює продажі без прямого збитку. Також слід уважно рахувати собівартість нагород: якщо даємо страву безкоштовно, скільки вона нам коштує? Чи окупиться це за рахунок додаткових продажів? Оптимально, коли Lifetime Value лояльного клієнта з лишком покриває витрати на його винагороди.

4. *Персоналізація пропозицій.* Сучасні споживачі цінують індивідуальний підхід. Програма лояльності має передбачати можливість таргетованих, персоналізованих акцій. Наприклад, відправляти улюблену страву клієнта зі знижкою, вітати з важливими датами (день народження, річниця участі в програмі), пропонувати бонус за довгу відсутність (“Ми скучили – ось вам -20% на наступне замовлення”). Персоналізація підвищує відгук на маркетингові стимули і створює емоційний зв'язок. Для реалізації цього принципу потрібен збір даних і CRM-система, що аналізує вподобання гостей.

Розглянемо, як це організувати технічно. Але на рівні принципу – програма повинна бути гнучкою, щоб різні сегменти клієнтів отримували те, що їм цікаво.

Молоді – може акції на напої, сім'ям – бонуси на дитяче меню, тощо.

Справедливість і досяжність винагород. Психологія лояльності така, що якщо мета здається недосяжною, мотивація зникає. Тому розробляючи систему накопичення, важливо переконатися, що середньостатистичний гість може відносно швидко отримати якусь нагороду. Наприклад, якщо треба зробити 20 візитів, щоб отримати безкоштовну страву – багато хто не дійде до кінця і втратить інтерес. Краще мати кілька рівнів нагород: невеликі, але часті (наприклад, маленький бонус за кожен візит – як безкоштовна кава за 5 відвідувань) і більші – за тривалу лояльність. Слід слідкувати, щоб клієнти не відчували себе обділеними [32].

Якщо є рівні, треба і «новачків» мотивувати (наприклад, привітальні бонуси за першу покупку – так новий учасник одразу відчує вигоду). Також програма має враховувати зворотній зв'язок: якщо клієнти масово не розуміють або не цінують якусь винагороду – її треба змінити.

Основне – винагороди мають відповідати зусиллям клієнта. Тоді у нього виникає відчуття справедливості (“я витратив 1000 грн і отримав реально корисний бонус”) і він залишатиметься активним [31].

Вбудованість у бренд і стратегію. Програма лояльності повинна відображати концепцію закладу. Якщо ресторан позиціюється як преміум, то і програма має бути елітною (наприклад, клуб з обмеженим доступом і високим рівнем сервісу для учасників). Якщо це молодіжне кафе – програма може бути гейміфікована, веселою. Важливо уникати шаблонності: проаналізувати програми конкурентів і зробити щось трохи інше, унікальне для вашого бренду. Це допоможе виділитися у насиченому полі програм лояльності. Приміром, якщо всі навколо дають просто 5% знижки, можна придумати “збирайте печатки за відвідування різних наших філій і отримайте запрошення на закритий вечір”. Головне, щоб програма гармоніювала з образом закладу і доповнювала його маркетингову стратегію, а не суперечила їй.

Дотримання цих принципів при плануванні програми лояльності закладає фундамент її успіху. На практиці це означає: простий початок для клієнта, зрозумілі правила, привабливі бонуси, індивідуальний підхід і фінансовий прорахунок для бізнесу[22].

Діджиталізація та використання технологій для підвищення лояльності. Сучасні технології значно розширюють можливості програм лояльності. Для ресторанів впровадження цифрових рішень – практично обов’язкова умова успішної програми сьогодні. Ось ключові напрямки діджиталізації програм лояльності, які рекомендується застосувати:

Мобільний додаток або цифрова картка. Як показали кейси, мобільний додаток – це зручний «хаб» для програми лояльності. Він дозволяє клієнту завжди мати програму під рукою: переглянути баланс бонусів, доступні акції, зробити замовлення. Якщо розробка власного додатку занадто дорога, варто хоча б реалізувати цифрову картку (наприклад, через застосунок Apple Wallet/Google Wallet або партнерський сервіс). QR-коди – ще один простий інструмент: клієнту можна видати персональний QR для сканування на касі, або ж розмістити QR у закладі для швидкого переходу до веб-сторінки програми. Цифровий формат значно полегшує облік та виключає ситуацію «я забув картку вдома» [32].

Інтеграція з POS-системою. Рекомендується пов’язати програму лояльності з існуючою POS-системою ресторану. Це дозволить автоматично нараховувати бали та застосовувати знижки при пробитті чека, без додаткових дій з боку персоналу. Касир або система сама розпізнає учасника (за QR-кодом, номером телефону тощо) і застосує відповідні привілеї.

Інтеграція мінімізує помилки і прискорює обслуговування: клієнту не треба пред’являти купони – достатньо ідентифікуватися, далі все працює автоматично. Заодно це економить ресурс на стороні ресторану – не потрібно вручну переносити дані з однієї системи в іншу[27].

CRM-система та аналітика даних. Впровадження CRM, яка збиратиме дані про всі транзакції учасників програми, є вкрай бажаним. CRM

дозволить сегментувати клієнтів, відслідковувати їхню активність, формувати звіти про ефективність програми. Наприклад, можна легко отримати показник активних учасників (хто зробив покупку за останній місяць), коефіцієнт утримання (скільки % учасників продовжують відвідувати через 6 міс.), середній чек учасника vs неучасника тощо. Ці дані дають розуміння, що працює, а що ні. На їх основі можна налаштувати таргетовані кампанії: CRM дозволяє зробити вибірку «клієнти, які давно не були у нас» і розіслати їм спеціальну пропозицію. Або «найчастіші гості» – нагородити їх додатковим бонусом лояльності [32].

Аналітика – серце сучасної програми: без вимірювання KPI складно сказати, чи окупується ваша програма і як її покращити.

Комунікація через цифрові канали. Ефективна програма лояльності повинна бути підкріплена активною комунікацією. Використовуйте email-розсилки, push-повідомлення в додатку, SMS (якщо доречно) для інформування учасників про їх баланс, нові акції, нагадування про невикористані бонуси. Наприклад, дуже добре працюють нагадування: «Ви назбирали 90 балів – ще трохи, і отримайте безкоштовний бургер!» або «Ваш купон на знижку 20% діє останній день, не пропустіть». Це стимулює клієнта скористатися перевагами програми. Головне – комунікація має бути персоналізованою і релевантною [13].

Не треба спамити нецікавими пропозиціями. Краще менше, та краще: хай клієнт отримує повідомлення, які його порадують чи зекономлять гроші.

Оmnіканальність. Якщо ресторан має декілька каналів продажів (офлайн заклад, доставка через сайт, замовлення через агрегатори), варто об'єднати програму лояльності по всіх каналах. Клієнт повинен заробляти і витрачати свої бонуси незалежно від того, як він зробив покупку. Це підвищує лояльність загалом до бренду, а не до конкретного каналу. Технічно це означає, що програма лояльності має бути інтегрована з сайтом, мобільним застосунком і бажано навіть з партнерськими сервісами. Деякі мережі, наприклад, дозволяють вводити номер своєї картки лояльності навіть

при замовленні через доставні сервіси, щоб не втрачати бали. Такі зручності роблять програму всеохоплюючою [22].

Безпека даних. В еру цифрових технологій важливо подбати про захист персональних даних учасників. Використовуйте захищені канали передачі інформації, не зберігайте зайвих персональних даних, дотримуйтеся законодавства (отримайте згоду користувача на обробку даних). Хоч це і технічний нюанс, але його недотримання може звести нанівець всю роботу з лояльністю – витік даних чи spam-атаки серйозно підірвуть довіру клієнтів.

Звичайно, діджиталізація – це інвестиція. Розробка власного мобільного додатку може коштувати десятки тисяч гривень, CRM-системи теж потребують витрат на впровадження та підтримку. Але для середнього й великого ресторанного бізнесу ці інвестиції окуповуються за рахунок зростання лояльної клієнтської бази і оптимізації маркетингу [34].

Малим закладам можна почати з простішого: наприклад, використати готові платформи лояльності (деякі постачальники POS або платіжних рішень пропонують вбудовані програми лояльності на основі SMS або ботів у месенджерах). Головне – зробити крок у бік цифри, адже майбутнє лояльності – за цифровими екосистемами.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення існуючих програм та уникнення поширених помилок

Якщо у ресторану вже є програма лояльності, або при запуску нової, варто врахувати типові виклики, з якими стикалися інші, та шляхи їх вирішення. Наведемо декілька порад щодо вдосконалення програм і виправлення можливих недоліків:

1. Регулярно переглядайте і оновлюйте програму. Ринок і поведінка клієнтів змінюються, тому програму лояльності не можна зробити раз і назавжди. Аналізуйте дані: які нагороди популярні, а які ні; скільки відсотків учасників реально беруть участь (роблять покупки); чи не впала активність.

Якщо бачите, що якась механіка не працює – не бійтеся її змінити або замінити на іншу. Краще внести корективи (і проінформувати клієнтів прозоро), ніж триматися неефективної схеми. Наприклад, якщо з'ясувалося, що клієнти майже не користуються нагородою високого рівня (бо надто недосяжна), – знизьте поріг або додайте проміжні нагороди. Програма має еволюціонувати разом з бізнесом і клієнтами [30].

2. Навчайте персонал і мотивуйте його. Часто успіх програми лояльності залежить від того, як добре офіціанти чи касири пропонують її клієнтам. Персонал повинен вміти коротко пояснити вигоди, допомогти встановити додаток чи видати картку, бути привітним при взаємодії з постійними гостями. Вартує провести тренінги, роздати зрозумілі інструкції.

Мотивуйте працівників: введіть, наприклад, невеликий бонус за кожні 50 нових реєстрацій у програмі або за відгуки клієнтів про хороше обслуговування постійних гостей. Внутрішня лояльність персоналу до програми передасться і клієнтам.

3. Уникайте «невидимих» учасників. Буває, що люди реєструються у програмі лояльності, отримують початковий бонус і... забувають про неї. Ваше завдання – активувати сплячих. Використовуйте CRM: якщо клієнт не проявляв активність 2 місяці – надішліть йому спецпропозицію (можливо, підвищений бонус за повернення). Нагадуйте про себе, але делікатно. Мета – перетворити якнайбільше зареєстрованих користувачів на активних лояльних клієнтів. Показник активності – один із KPI програми. Якщо лише 20% учасників використовують її регулярно – треба працювати над рештою 80%.

4. Диференціюйте підходи для різних сегментів ресторанів. Якщо у вас мережа різноформатних закладів (наприклад, і кав'ярні, і ресторани), враховуйте, що поведінка клієнтів відрізняється. Як показано у розділі 2, для фастфуду підходять одні механіки, для преміум-ресторану – інші. Можливо, варто зробити різнорівневу програму: загальні бонуси, але окремі привілеї для різних брендів або сегментів. Наприклад, учасник єдиного клубу отримує бали всюди, але у кав'ярні має 6-ту каву безкоштовно, а у fine dining

ресторані – комплімент від шефа при бронюванні столу. Така гнучкість збільшить залученість, бо пропозиції будуть більш релевантними контексту.

5. Відстежуйте конкурентів і шукайте унікальність. Постійно моніторте, що пропонують інші заклади вашим клієнтам. Якщо всі раптом перейшли на мобільні додатки – вам теж слід.

Якщо з'явилась нова фішка (наприклад, підписка на обіди за фіксовану плату в місяць) – оцініть, чи це ваше. Водночас, шукайте чим вирізнитися. Можливо, ваша програма буде єдиною, де можна підтримати благодійність (механіка: клієнт може віддати частину бонусів на благодійний фонд – це привабить соціально відповідальних гостей). Або є сенс об'єднати зусилля з партнерами: зробити коаліційну програму з кінотеатром чи службою таксі (бали, зароблені в ресторані, витратити у партнерів і навпаки). Такі кроки можуть зробити програму більш цікавою та цінною для споживача, ніж традиційні рішення.

Комунікуйте цінність програми. Часто клієнт може не вступати в програму просто тому, що не зрозумів, навіщо вона йому. Маркетинг програми лояльності теж потребує уваги. Розкажіть про результати: “Нам вже довіряють 5000 учасників, разом вони отримали 100 безплатних обідів – приєднуйтесь і ви!”. Нехай у закладі будуть видимі ознаки програми: наклейки на дверях “У нас діє бонусна програма”, красиві картки на столах з описом. В онлайн – сторінка на сайті, пости у соцмережах з роз'ясненнями, сторіз про щасливих учасників. Клієнт має всюди бачити: є програма і вона реально працює, люди отримують задоволення і вигоду. Це підштовхне нових гостей приєднатися [31].

7. Слідкуйте за зворотнім зв'язком. Збирайте відгуки учасників: що їм подобається, що ні. Можливо, через пів року після старту програми варто зробити невелике опитування: чи задоволені ви програмою, що б покращили? Це можна зробити і в рамках додатку, і просто поспілкуватися з постійними клієнтами. Така інформація дуже цінна. Наприклад, ви дізнаєтеся, що багато хто хоче, аби бали можна було перевести на

подарунковий сертифікат – чому б не додати цю опцію, якщо вона не затратна? Або всі питають про сімейну карту – можливо, варто запровадити об'єднаний рахунок для сім'ї. Гнучкість і орієнтація на клієнта – ключові для вдосконалення програми.

Висновки до 3 розділу

Спираючись на теоретичний аналіз та розглянуті практичні приклади, у цьому розділі сформульовано рекомендації для ресторанних закладів щодо ефективного запуску програм лояльності та покращення існуючих програм. Мета рекомендацій – допомогти ресторанам уникнути типових помилок і впровадити такі програми лояльності, які максимально сприятимуть залученню та утриманню клієнтів. Чітко підкреслимо, що програма лояльності – це динамічна система, що вимагає постійної уваги. Її успіх визначається не лише стартовим дизайном, але й тим, наскільки вміло ресторан управляє нею надалі. Дотримання озвучених рекомендацій – від діджиталізації до персоналізації і регулярного перегляду умов – дозволить підтримувати програму «у формі» і досягати її головної мети: перетворення випадкових відвідувачів на постійних, відданих клієнтів, які забезпечують стабільний успіх ресторанного бізнесу.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі магістера досліджено роль та ефективність програм лояльності як інструменту залучення і утримання клієнтів у ресторанних закладах. Проведений аналіз дозволяє зробити такі основні висновки:

Програми лояльності – дієвий інструмент маркетингу ресторанів. Теоретичний огляд показав, що програми лояльності суттєво впливають на ключові показники поведінки споживачів: вони підвищують частоту відвідувань, середній розмір витрат клієнтів, стимулюють word-of-mouth (рекомендації знайомим) та зміцнюють емоційний зв'язок гостей з брендом закладу. Це, своєю чергою, позитивно позначається на фінансових результатах ресторанного бізнесу – зростає виручка і прибутковість. В умовах конкурентного ринку утримання постійних клієнтів через програми лояльності є економічно вигіднішим, ніж постійне залучення нових, що підтверджують як теоретичні розрахунки, так і практичний досвід відомих мереж.

Існує розмаїття видів програм лояльності, і вибір залежить від формату закладу.

Виділено основні типи програм: класичні знижки для постійних клієнтів, бонусні (бальні) системи, рівневі клубні програми, кешбек-моделі, реферальні схеми тощо. Кожен з типів має свої переваги та недоліки. Для фастфудів і кафе швидкого обслуговування ефективними є прості та швидкі винагороди (накопичувальні картки, акції на кожен N-ний товар).

Ресторани середнього сегменту успішно застосовують бонусні бали і персональні знижки, що стимулюють як повторні візити, так і більші замовлення. Преміум-ресторани акцентують на ексклюзивності – клубні програми з привілеями, що підкреслюють статус клієнта. Отже, універсального рішення немає: програма лояльності має бути адаптована до цільової аудиторії і концепції закладу.

Переваги програм лояльності очевидні, але необхідно враховувати і ризики. Серед основних плюсів: зростання кількості постійних гостей і їхньої довічної цінності для бізнесу, збільшення середнього чека (через перехресні продажі та стимулювання «докупити» заради бонусів), формування армії «адвокатів бренду» (лояльні клієнти рекомендують заклад іншим) , а також отримання цінних маркетингових даних про споживачів.

Недоліки та виклики включають витрати на реалізацію програми (фінансові та організаційні), необхідність постійно підтримувати цікавість клієнтів (щоб програма не набридла), ризик зниження маржі при надто щедрих винагородах , а також конкуренцію програм (потрібно забезпечити унікальність і високу цінність пропозиції, аби виділитися серед численних схем лояльності на ринку) .

В роботі підкреслено, що правильний дизайн програми може мінімізувати ці ризики – зокрема, за рахунок чіткого балансу вигод і продуманої стратегії диференціації.

Аналіз реальних кейсів (Starbucks, McDonald's Україна, FreshLine) підтвердив ефективність програм лояльності і висвітлив найкращі практики. Програма Starbucks Rewards продемонструвала силу гейміфікації та зручності мобільного додатку: вона досягла багатомільйонної аудиторії, значно підвищила частоту покупок і стала невід'ємною частиною бренду Starbucks . McDonald's App в Україні засвідчив, що навіть без класичних балів можна успішно утримувати клієнтів через ексклюзивні купони та цифровий сервіс, що привело до росту онлайн-замовлень і лояльності споживачів . FreshLine як локальний приклад показав, що проста бонусна система з рівнями сприймається дуже добре українськими споживачами і допомагає мережі нарощувати постійну клієнтуру . Спільними висновками з кейсів є те, що ключовими факторами успіху є: простота та зручність використання програми, реальна вигода для клієнта, інтеграція з цифровими технологіями, а також постійна взаємодія з аудиторією (персональні пропозиції, оновлення акцій) .

Розроблено практичні рекомендації для ресторанів щодо впровадження та вдосконалення програм лояльності. Зокрема, рекомендовано забезпечити інтуїтивну простоту програми, прозорі правила і умови, збалансувати економічну модель (щоб програма була вигідна обом сторонам), впровадити елементи персоналізації (спеціальні пропозиції під потреби окремих сегментів клієнтів). Наголошено на важливості діджиталізації: використання мобільних додатків, цифрових карток, інтеграції з POS та CRM, що дозволяє автоматизувати облік лояльності і тонко аналізувати дані для покращення програми.

В роботі також дано поради щодо уникнення типових помилок: не робити програму надто складною (інакше 1/3 молодих клієнтів її уникає), не копіювати сліпо чужі рішення, а шукати унікальність відповідно до свого бренду, активно комунікувати з учасниками, збирати їх зворотній зв'язок і гнучко змінювати умови при потребі. Тільки динамічне управління програмою забезпечить її довгострокову ефективність.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що впровадження продуманої програми лояльності є виправданим кроком для ресторанного закладу, який прагне побудувати стабільну клієнтську базу і підвищити свою конкурентоспроможність. Програми лояльності діють як win-win інструмент: клієнти отримують додаткову цінність і відчуття турботи, а ресторан – повторні продажі, позитивні рекомендації та цінні дані про ринок. Щоб досягти успіху, ресторану важливо врахувати як теоретичні основи (психологію лояльності, економіку програм), так і практичні нюанси реалізації (технології, тренди, поведінку своєї аудиторії). Дотримання наведених у роботі рекомендацій дозволить розробити ефективну програму лояльності або вдосконалити існуючу, перетворивши її на один з головних чинників зростання бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іваннікова М. М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. Маркетинг і менеджмент інновацій, №3. 2014. С. 62-70.
2. Катерина Нехаєнко. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку B2C. Траєкторія науки: електронний науковий журнал, №4. 2015. С. 277-290.
3. Князик Ю. М., Лебідь Т. В. Формування лояльності споживачів як один з напрямків збільшення прибутковості підприємства. Інститут підприємництва та перспективних технологій при Національному університеті «Львівська політехніка». Львів, 2006. С. 86-90.
4. Кондратюк І. В., Малініна М. Я. Професійні продажі: Навчальний посібник. / За наук. ред. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ: «Лілея» НВ», 2015. 192 с.
5. Ларка М. І., Мірошник М. В., Анохін В. А., Олійник І. С. Сучасні тенденції та проблеми розвитку програм лояльності на споживчому ринку. Вісник НТУ «ХПІ», №66. 2013. С. 129-137.
6. Литвинець Л. Ф. Програми лояльності споживачів як перспективний напрям інноваційної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Science, research, development, №30. 2020. С. 23-25.
7. Billiot, T. R.. Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant, by David Aaker. John Wiley & Sons, Inc., Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1–358 pp. Psychology & Marketing, 30(10). Retrieved September 20th, 2021.
8. Butscher, S., Using Pricing to Increase Customer Loyalty, The Journal of Professional Pricing, 29-32.
9. Ferguson, R. J., Paulin, M., & Leiriao, E.. Loyalty and Positive Word-of-Mouth. Health Marketing Quarterly, 23(3), 59–77. Retrieved September 19th, 2021. <https://doi.org/10.1080/07359680802086174>Ferguson, R. J., Paulin, M., & Leiriao, E. (2006). Loyalty and Positive Word-of-Mouth. Health Marketing Quarterly, 23(3), 59–77. Retrieved September 19th, 2021.

10. Jang, D., & Mattila, A.. An examination of restaurant loyalty programs: what kinds of rewards do customers prefer? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2005, 17, 402-408.
11. Kim, C. K., Han, D., & Park, S. B. (2001). The effect of brand personality and brand identification on brand loyalty: Applying the theory of social identification. *Japanese Psychological Research*, 43(4), 195–206. Retrieved September 22nd, 2021.
12. Liu, Y., & Yang, R.. Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability. *Journal of Marketing*, 73(1), 93–108. Retrieved August 13 th , 2021. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.1.93>
13. Meyer-Waarden, L.. The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 87–114. Retrieved September 22 nd , 2021.
14. Singh, R., & Khan, I.. An Approach to Increase Customer Retention and Loyalty in B2C World. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(6). Retrieved September 24th, 2021.
15. Szczepańska, K., & Gawron, P.. Loyalty Programs Effectiveness. *Foundations of Management*, 3(2), 89–102. Retrieved August 13 th, 2021. \
16. Tahal, R. Loyalty Programs in E-commerce and their Perception by the Young Adult Internet Population. *Central European Business Review*, 3(2), 7–13. Retrieved August 13th, 2021.
17. Wansink, B. Developing a cost-effective brand loyalty program. *Journal of Advertising Research*, 43(3), 301–309. Retrieved September 22nd, 2021.
18. Wijaya, S.. The effect of loyalty programs on customer loyalty in the hospitality industry, *Jurusan Manajemen Perhotelan*, - 2005, 1, 21-31.
19. Wolfer, P. (2021, August 25). 7 Types of Loyalty Programs | Which is Right for Your Brand? *Clarus Commerce*. Retrieved September 15th, 2021.

20. Yurova, Y., Bendixen, M., Abratt, R., Mendez, M., & O’Leary, B. Sales Promotion and Brand Loyalty: Some New Insights. *International Journal of Education*, 2(1), 103–117. Retrieved September 24th, 2021 .

21. 4 loyalty programs to boost coffee sales. Публікації компанії інформаційних послуг на ринку B2B «Winsight». URL: <https://www.restaurantbusinessonline.com/beverage/4-loyalty-programs-boost-coffee-sales>(дата звернення: 23.05.2025).

22. Офіційний сайт компанії «Accor». URL: <https://all.accor.com/hotel/A035/index.en.shtml> (дата звернення: 19.04.2025).

23. Офіційний сайт компанії «Starbucks». URL: <https://www.starbucks.com/> (дата звернення: 23.05.2025).

24. Офіційний сайт компанії «Bocca Coffee». URL: <https://bocca.nl/> (дата звернення: 23.01.2025).

25. Офіційний сайт «HBR» (Harvard Business Review). URL: <https://hbr.org/> (дата звернення: 28.01.2025).

26. Офіційний сайт «Zinrelo». URL: <https://www.zinrelo.com/> (дата звернення: 10.02.2025).

28. Офіційний сайт Гарвардської школи бізнесу. URL: <https://www.hbs.edu/Pages/default.aspx> (дата звернення: 13.02.2025).

29. Офіційний сайт «Incentive Solutions» URL: <https://www.fielo.com/> (дата звернення: 16.02.2025).

30. Офіційний сайт «Invespcro» URL: <https://www.invespcro.com/> (дата звернення: 25.02.2025).

31. Офіційний сайт «AnnexCloud» URL: <https://www.annexcloud.com/> (дата звернення: 29.02.2025).

32. Офіційний сайт «Wirecard» URL: <https://www.wirecard.com/> (дата звернення: 03.03.2025).

33. Офіційний сайт «CMO» від Adobe URL: <https://blog.adobe.com/en/topics/cmo-by-adobe> (дата звернення: 10.03.2025).

34. Офіційний сайт «Forrester» URL: <https://www.forrester.com/bold>
(дата звернення: 11.07.2025).

35. Офіційний сайт «Loyalty One» URL: <https://www.loyalty.com/>
(дата звернення: 28.04.2025).