

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 005.931.1:640.4
JEL Classification: M31

УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НОВИХ ВИКЛИКІВ

©2020 ЖЕГУС О. В., ІЛЛЯШЕНКО О. В.

УДК 005.931.1:640.4
JEL Classification: M31

Жегус О. В., Ілляшенко О. В.

Управління лояльністю клієнтів у закладах готельно-ресторанного господарства в умовах нових викликів

У статті доведено, що сучасна ситуація, яка характеризується політичною, соціально-економічною кризою в Україні, ускладнилася наслідками пандемії коронавірусу COVID-19, що у сукупності зумовило нові виклики в готельно-ресторанній індустрії. Актуальність обраного напрямку дослідження зумовлена необхідністю розвитку сучасних і маркетингових технологій управління для адаптації, виживання та подальшого розвитку закладів готельно-ресторанного господарства в умовах сучасних викликів. Одним із пріоритетних напрямів управління є оцінювання лояльності клієнтів, пошук і прийняття рішень для її підвищення. З метою подальшого розвитку теоретичних аспектів і практичного інструментарію в контексті досліджуваної проблематики обґрунтовано характеристики споживчої лояльності з урахуванням специфіки готельно-ресторанної індустрії та запропоновано науково-методичний підхід до її оцінювання та управління. Готельно-ресторанний продукт представлено як сукупність матеріального продукту, послуг і сервісу, атмосфери, які у сукупності формують унікальну торгову пропозицію в готельно-ресторанній індустрії. З урахуванням цього обґрунтовано, що споживчу лояльність в закладах готельно-ресторанного господарства характеризують задоволеність, прихильність, адвокація та враження клієнта, які у сукупності відображають сприйняття закладу, ставлення до нього та майбутні наміри. Для оцінювання та управління лояльністю клієнтів у закладах готельно-ресторанного господарства визначено структурно-логічну схему, яка регламентує етапи дослідження. У контексті методичного інструментарію дослідження розроблено формалізовану метрику оцінювання характеристик лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства, яка має використовуватися під час складання анкети для опитування клієнтів; запропоновано індексний метод для оцінювання рівня лояльності, який передбачає визначення часткових індексів лояльності за характеристиками та інтегрального індексу, шкалу ідентифікації рівня та етапу формування лояльності клієнтів закладу готельно-ресторанного господарства. Використання запропонованого науково-практичного підходу дозволить визначити рівень лояльності клієнтів у закладі готельно-ресторанного господарства у цілому та за характеристиками, прийняти відповідно до етапу формування лояльності клієнтів обґрунтовані управлінські рішення. Для підвищення лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства в умовах сучасних викликів надано низку практичних рекомендацій щодо забезпечення унікальних конкурентних переваг готельного продукту, запровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення якості сервісу.

Ключові слова: лояльність клієнтів, готельно-ресторанна індустрія, готельно-ресторанний продукт, задоволеність, адвокація, прихильність, враження клієнтів.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-118-125>

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Формул.:** 3. **Бібл.:** 14.

Жегус Олена Валентинівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: elena.jegus@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3318-4646>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/N-2674-2018>

Ілляшенко Олена Вікторівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: evi.2017@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2472-6362>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/I-7026-2018>

UDC 005.931.1:640.4
JEL Classification: M31

Zhehus O. V., Illiashenko O. V. Customer Loyalty Management in Hotel and Restaurant Establishments in the Face of New Challenges

The article proves that the current situation, which is characterized by a political and socio-economic crisis in Ukraine, has been complicated by the consequences of the COVID-19 coronavirus pandemic, and together they have led to new challenges in the hotel and restaurant industry. The actual value of the chosen area of research is stipulated by the necessity to develop modern and marketing management technologies, which could help hotel and restaurant establishments to survive, adapt, and develop in the face of today's challenges. One of the priority areas for management is the assessment of customer loyalty and finding solutions to increase it. In order to further develop theoretical aspects and practical tools within the issues analyzed, the characteristics of consumer loyalty have been substantiated, with respect to the specific features of the hotel and restaurant industry and the scientific and methodical approach to its estimation and management. Hotel and restaurant product has been presented as a combination of material product, services, and vibes, which together form a unique trade offer in the

hotel and restaurant industry. Bearing this in mind, the authors of the article have proven the fact that customer loyalty in hotel and restaurant establishments is characterized by the customer's satisfaction, commitment, advocacy and impressions, which together reflect the customer's perception of an establishment, his/her attitude to it and future intentions. To assess and manage customer loyalty in the hotel and restaurant industry, a structural and logical framework has been built, which governs the stages of the study. Taking into account the methodological tools of the research, an algorithm for assessing customer loyalty of hotel and restaurant establishments has been designed, which should be used when compiling a customer satisfaction survey. An index method for estimating the loyalty level has been suggested, which helps to find partial loyalty indices by feature, and the integrative indicator. A scale for identifying the level and stage of the customer loyalty formation regarding hotel and restaurant establishments has been made up. The use of the suggested scientific and practical approach will help to identify the level of customer loyalty to a hotel or restaurant establishment, in general and by feature, to make informed management decisions in accordance with the stage of the customer loyalty formation. To increase the customer loyalty for a hotel and/or restaurant establishment in the face of modern challenges, a number of practical recommendations are given, which could provide the unique competitive advantages of a certain hotel product, help introduce modern information technologies, and improve the service quality.

Keywords: advocacy, commitment, customer loyalty, customers' impression, hotel and restaurant industry, hotel and/or restaurant product.

Fig.: 4. **Tabl.:** 2. **Formulae:** 3. **Bibl.:** 14.

Zhehus Olena V. – Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Marketing and Commercial Activities, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: elena.jegus@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3318-4646>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/N-2674-2018>

Iliashenko Olena V. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Tourism and Hotel Industry, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: evi.2017@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2472-6362>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/I-7026-2018>

Постановка проблеми у загальному вигляді. За короткий, майже 30-річний, період розвитку вітчизняної готельно-ресторанної індустрії галузь пережила декілька складних етапів і витримала до 2019 р. дві фінансово-економічні кризи – 2008 р. та 2013–2014 рр. Значним поштовхом розвитку мережі закладів готельно-ресторанного господарства став 2011–2012 р., що було пов'язано з підготовкою та проведенням чемпіонату Європи з футболу (Євро-2012). Але при цьому на фоні підвищення фізичного

обсягу ВВП України у 2012–2013 рр. фізичний обсяг ВВП закладів сфери тимчасового розміщування й організації харчування знижувався на 6,2 % та 5,6 % щороку відповідно (рис. 1).

Лише з 2015 р. спостерігається поступове зростання показників розвитку галузі, які перевищували середньорічний темп розвитку економіки. Проте цей період тривав лише до 2020 р. За попередніми даними Державної статистики України [5], у I кварталі 2020 р. індекс фізичного

Динаміка індексу фізичного обсягу ВВП

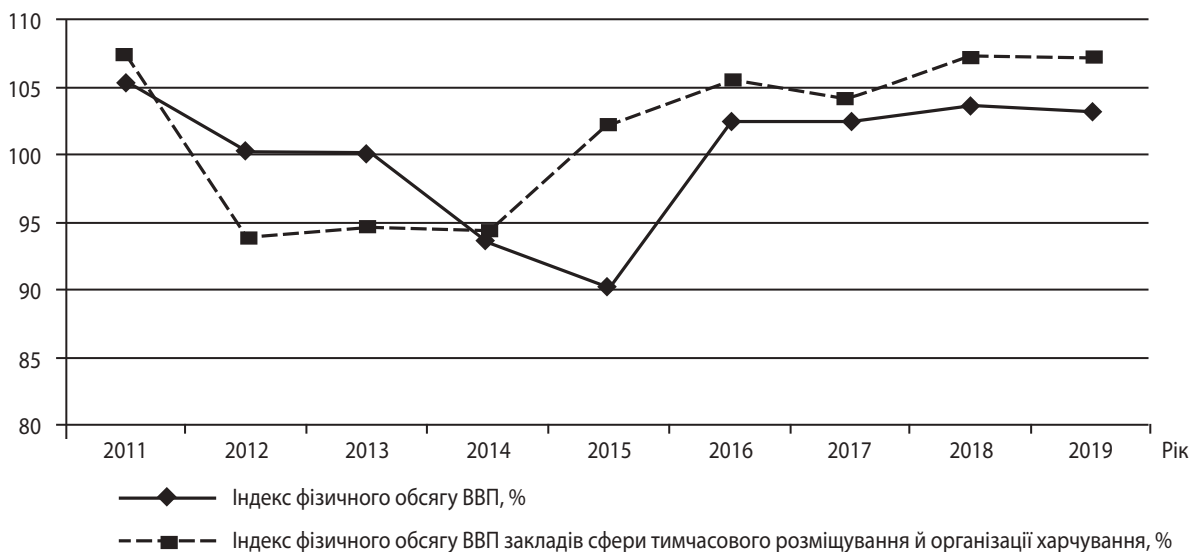


Рис. 1. Динаміка індексу фізичного обсягу ВВП України та закладів тимчасового розміщування й організації харчування у 2011–2019 рр.

Джерело: складено авторами на основі [5]

обсягу ВВП закладів сфери тимчасового розміщування й організації харчування порівняно з I кварталом 2019 р. знизився майже на 13 %. Отже, показники галузі почали знижуватися ще до початку карантинних обмежень в Україні, унаслідок впровадження яких заклади тимчасового розміщування й організації харчування були зачинені відповідно до карантинних вимог, і галузь охопила не просто криза, а виникла загроза подальшого існування більшості з них.

Безперечним фактом є те, що з початку 2020 р. відбулися суттєві зміни в усіх сферах життя, які не просто відобразяться на функціонуванні готельно-ресторанної індустрії, а які змусять власників готельно-ресторанного бізнесу, підприємців та управлінський персонал у цій сфері трансформуватися до нових викликів. Науковцями визнано, що сучасна COVID-криза стала ключовим поштовхом у переформатуванні міжнародних і національних економік, соціально-економічних відносин, переосмисленні існуючих умов і нових можливостей [8]. Унаслідок цього з урахуванням специфіки галузі перед закладами готельно-ресторанного господарства постають нові завдання:

- відновлення діяльності та забезпечення потоків відвідувачів в умовах значного падіння попиту на послуги тимчасового проживання;
- зменшення фінансових втрат і запобігання банкрутству;
- підтримка інфраструктури та матеріально-технічної бази в дієвому стані;
- недопущення звільнення персоналу й утримання сформованого за довгі роки людського капіталу, оскільки втрата високопрофесійних, навчених та якісно підготовлених працівників означатиме для закладу втрату ресурсів для високоякісного обслуговування після відновлення роботи;
- забезпечення відповідності закладу й обслуговування новим нормам безпеки праці персоналу та перебування клієнтів у період пандемії, що вимагатиме збільшення витрат та перегляду і впровадження нових стандартів обслуговування.

Вирішення зазначених завдань можливе лише за умов формування, стимулювання і підтримання попиту на послуги закладів готельно-ресторанного господарства, що забезпечить стабільність доходів і можливості для виживання і подальшого розвитку. Але слід ураховувати, що зниження попиту на послуги закладів готельно-ресторанного господарства триватиме й надалі, на це вплинуть такі чинники:

- зниження купівельної спроможності населення;
- зміни структури споживання, купівельної поведінки та стилю життя людей в Україні та світі в цілому;
- зростання страхів, пов'язаних з поширенням вірусу, та відмова від поїздок і відвідувань місць скупчення людей;
- обмеження можливостей пересування, яке призводить до зменшення внутрішніх туристичних і в'їзних потоків;
- формування звичок онлайн-комунікацій, опанування й використання сучасних інформаційних

технологій для проведення конференцій, нарад, зустрічей тощо, унаслідок чого скорочуватимуться потоки бізнес-тревел.

Ситуація, що склалася у світі, Україні, в галузі настільки складна, що більшість управлінців навіть не до кінця адекватно її оцінюють, тому намагаються повернутися у звичайний ритм роботи. Але, як показує дійсність, люди і життя змінилися, і навіть після послаблення карантину зміни посилюються і тривають, тому повернення до того, як було до початку пандемії, не варто очікувати. Нові виклики, які виникли, вимагають не просто адаптації менеджменту в закладах готельно-ресторанного господарства, а корінної трансформації методів і принципів управління, у тому числі зміни маркетингових технологій та інструментів. Очевидно, що відновити роботу та розвиватися зможуть ті заклади, які активізують маркетингову діяльність і шукатимуть нові рішення у сфері формування конкурентних переваг і просування своїх послуг.

На думку авторів, пріоритетною маркетинговою парадигмою в готельно-ресторанній індустрії у нових умовах стане клієнт-орієнтоване індивідуальне обслуговування, що вимагає побудови нової моделі взаємовідносин з клієнтами, яка, на відміну від моделі довгострокової взаємодії як наслідку формування лояльності, має засновуватися на зміцненні лояльності до закладу на основі посилення прихильності та довіри гостей, заснованих на постійній адаптації пропонованих продуктів до потреб, запитів, вимог та очікувань реальних і потенційних клієнтів, які швидко змінюються. Необхідність зміни парадигми взаємовідносин закладів готельно-ресторанного господарства з клієнтами зумовлена такими обставинами:

- специфікою готельно-ресторанних послуг і сучасними тенденціями розвитку готельно-ресторанної індустрії;
- особливостями прийняття рішень під час вибору закладів готельно-ресторанного господарства (більша пріоритетність і впливовість відгуків клієнтів; рекомендацій друзів, родичів, знайомих, як джерел інформації, у процесі пошуку та вибору закладу);
- новими викликами, пов'язаними зі збільшенням ризиків зупинки діяльності закладів готельно-ресторанного господарства за умов погіршення епідеміологічної ситуації і введення нових карантинних обмежень, унаслідок чого зростає ймовірність втрати постійних клієнтів, тому пріоритетність завдання щодо їх утримання зміщується у бік приваблення нових.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оцінювання та управління споживчою лояльністю усе більше приваблює увагу вчених усього світу, в тому числі в Україні. У своїх роботах вітчизняні науковці, спираючись на напрацьований світовий досвід в питаннях споживчої лояльності, розвивають теоретичні аспекти [1; 3], уточнюють понятійно-категоріальний апарат [9; 12], розробляють методичний інструментарій її оцінювання [4; 6; 14]. Особливо актуальними стають питання формування та управління лояльністю споживачів у різних сферах послуг: у туризмі [2], ресторанному бізнесі [4; 7], торгівлі [11;

14], готельному бізнесі [2; 10]. Незважаючи на наявні наукові праці, нові виклики зумовлюють необхідність подальшого розвитку теоретично-методичних засади управління лояльністю з метою забезпечення стабільного розвитку підприємств у складних умовах господарювання, зокрема, закладів готельно-ресторанного господарства.

Метою статті є обґрунтування характеристик споживчої лояльності з урахуванням специфіки готельно-ресторанної індустрії та розробка науково-методичного підходу її оцінювання та управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед найбільш дискусійних теоретичних питань споживчої лояльності є характеристики, які її визначають. У наукових колах поширеною є думка щодо трьох основних її характеристик: задоволеність, повторність та/або регулярність покупки, готовність рекомендувати. Проте галузева специфіка зумовлює необхідність уточнення та обґрунтування характеристик лояльності клієнтів готельно-ресторанних послуг.

Безумовно, наведені вище характеристики є невід'ємними складовими лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства. Задоволеність є ключовою з них, вона характеризує загальні відчуття клієнта, пов'язані із кінцевим результатом споживання продукту закладу готельно-ресторанного господарства, його відповідністю потребам, запитам та очікуванням. Висока задоволеність є підґрунтям для формування довгострокових відносин, які проявляються у багатократному виборі певного закладу готельно-ресторанного господарства, який з часом стає улюбленим для клієнта, і вибір його стає вже повністю усвідомленим. Відповідним чином формується поведінкова лояльність клієнтів, яка забезпечує повторність та/або постійність відвідування певного закладу готельно-ресторанного господарства.

Водночас більш значущий для успіху закладу на ринку тип лояльності – сприймана, яка формується під впливом усієї сукупності відчуттів, емоцій, думок клієнта у результаті взаємодії з закладом. І саме цей тип лояльності має галузеві особливості формування. Головна специфіка полягає у тому, що продукт закладу готельно-ресторанного господарства інтегрує в собі матеріальну (кулінарна продукція та напої – у закладах ресторанного господарства; номери та супутні товари – у закладах готельного господарства) та нематеріальну форму (-послуги, сервіс), а також включає такий важливий елемент як атмосфера, які у сукупності формують унікальну для кожного закладу торгову пропозицію (рис. 2). Принципова відмінність закладів готельно-ресторанного господарства від підприємств інших сфер бізнесу полягає в тому, що обслуговування клієнтів відбувається у визначеній атмосфері, яка поряд з принципами гостинності і культурою обслуговування, формує враження, які проявляються через певні емоції і впливають на кінцевий результат взаємодії гостя з закладом.

У цілому унікальна торгова пропозиція, як сукупність взаємопов'язаних складових, сприяє задоволенню потреб в готельно-ресторанних послугах, формуванню вражень клієнтів, прихильності та не просто готовності рекомендувати заклад іншим, а адвокації. Адвокація – більш широке поняття, яке має особливе значення для закладів готельно-



Рис. 2. Складові унікальної торгової пропозиції в готельно-ресторанній індустрії

ресторанної індустрії. Оскільки особливостями прийняття рішення клієнтами щодо вибору закладу для відвідування є попередній ретельний збір і вивчення інформації про заклад, тому закладам готельно-ресторанного господарства надзвичайно важливо сформувані та підвищувати лояльність клієнтів як передумови виникнення у них бажання ділитися інформацією про заклад, своїми емоціями та враженнями, рекомендувати його, писати відгуки та коментарі на сайті закладу, у книгах відгуків, оцінювати та коментувати свої враження на спеціалізованих сайтах тощо. Потенційним клієнтам важливо упевнитися у правильності вибору закладу для відвідування, і в цьому аспекті саме лояльні клієнти, які задоволені і мають прихильність до закладу, можуть сприяти формуванню довіри до нього і переконати у доцільності його відвідування.

Вважаємо за доцільне виділити як окрему характеристику лояльності клієнтів прихильність до закладу, яка забезпечує високу ймовірність повторних або постійних відвідувань закладу готельно-ресторанного господарства. Вона сприяє формуванню позитивного ставлення до закладу, сприйняття його бренду, зацікавленості в пропонуваніх продуктах. Висока прихильність підтверджується такими важливими атрибутами поведінки, як довіра та відданість до закладу, бренду, що знижує чутливість до дій конкурентів та/або можливих негативних явищ (а вони можуть траплятися, оскільки готельний та ресторанный продукт характеризуються непостійністю якості, невід'ємністю процесів виробництва і споживання, високою залежністю від професійних та особистих навичок персоналу, злагодженості роботи тощо). Крім того, прихильність до закладу стимулює ще й такий важливий наслідок, як залученість клієнтів, роль та значення якої у формуванні споживчої цінності готельно-ресторанного продукту зростає. Більший ефект можна очікувати саме від тісної співпраці, докладання сумісних зусиль закладів та їх клієнтів під час взаємодії, у результаті яких завдяки надійним партнерським стосункам, зворотному зв'язку менеджери закладів готельно-ресторанного господарства матимуть об'єктивну та актуальну інформацію щодо потреб і запитів клієнтів, їх враженнях і задоволеності, що дозволить пропонувати

продукт, який максимально відповідає та/або перевищує очікування конкретного клієнта. Така співпраця та взаємодія з клієнтами дозволить перейти від інтуїтивного підходу до реалізації в закладі персоналізованого, індивідуального обслуговування, який забезпечить завоювання «серця» клієнтів.

Ураховуючи, що найчастіше мотивами відвідування закладів готельно-ресторанного господарства є відпочинок, проведення вільного часу, розважання, святкування визначених подій, спілкування та зустрічі тощо, важливою характеристикою лояльності вважаємо враження, які фор-

муються під впливом відчуттів, які виникли в результаті відвідування закладу, що у сукупності сприятиме формуванню емоційної складової лояльності.

Підсумовуючи наведене, слід зазначити, що лояльність клієнтів у готельно-ресторанній індустрії – узагальнена характеристика результату взаємодії, яка являє собою складну конструкцію (рис. 3), складовими якої є взаємопов'язані складові: задоволеність, прихильність, адвокація та враження клієнта, які у сукупності відображають сприйняття закладу, ставлення до нього та майбутні наміри.



Рис. 3. Комбінація характеристик лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства

Ураховуючи сучасні виклики, які зумовлюють необхідність адаптації, виживання та подальшого розвитку закладів готельно-ресторанного господарства, важливим є управління лояльністю клієнтів, що передбачає оцінювання її та прийняття коригувальних рішень у відповідь на зміни потреб, запитів і вимог клієнтів.

Для оцінювання та правління лояльністю клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства запропоновано структурно-логічну схему (рис. 4), яка регламентує послідовність етапів дослідження і включає науково-методичний інструментарій для проведення опитування, розрахунків, рекомендації щодо прийняття управлінських рішень. Ключовим методом збору інформації щодо характеристик лояльності клієнтів є опитування, що передбачає розробку анкети з переліком питань, які формулюються у вигляді тверджень, відповідно до яких респондент має висловити свою згоду чи незгоду. Для одержання інформації відносно характеристик лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства обрано шкалу Лайкерта, яка заснована на оціночних висловлюваннях від абсолютної незгоди до цілковитої згоди із запропонованим твердженням, а отже, передбачає можливість використання 5-бальної системи оцінки. Формулювання питань

для оцінювання лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства, твердження та відповідні оцінки наведені у табл. 1.

Для оцінювання лояльності клієнтів за результатами опитування обрано індексний метод, який передбачає визначення часткових індексів лояльності за характеристиками та інтегрального індексу за такими формулами:

1) визначення загальної суми балів за кожним параметром:

$$B_i = \sum_1^n b_i \times q, \quad (1)$$

де B_i – сумарна оцінка i -го параметра;
 n – максимальна кількість балів = 5;
 b_i – кількість балів, надана i -му параметру;
 q – кількість відповідей за відповідною оцінкою.

2) визначення часткових індексів:

$$I_{ij} = \frac{B_i}{5 \times Q}, \quad (2)$$

де I_{ij} – частковий індекс;
 Q – кількість респондентів.

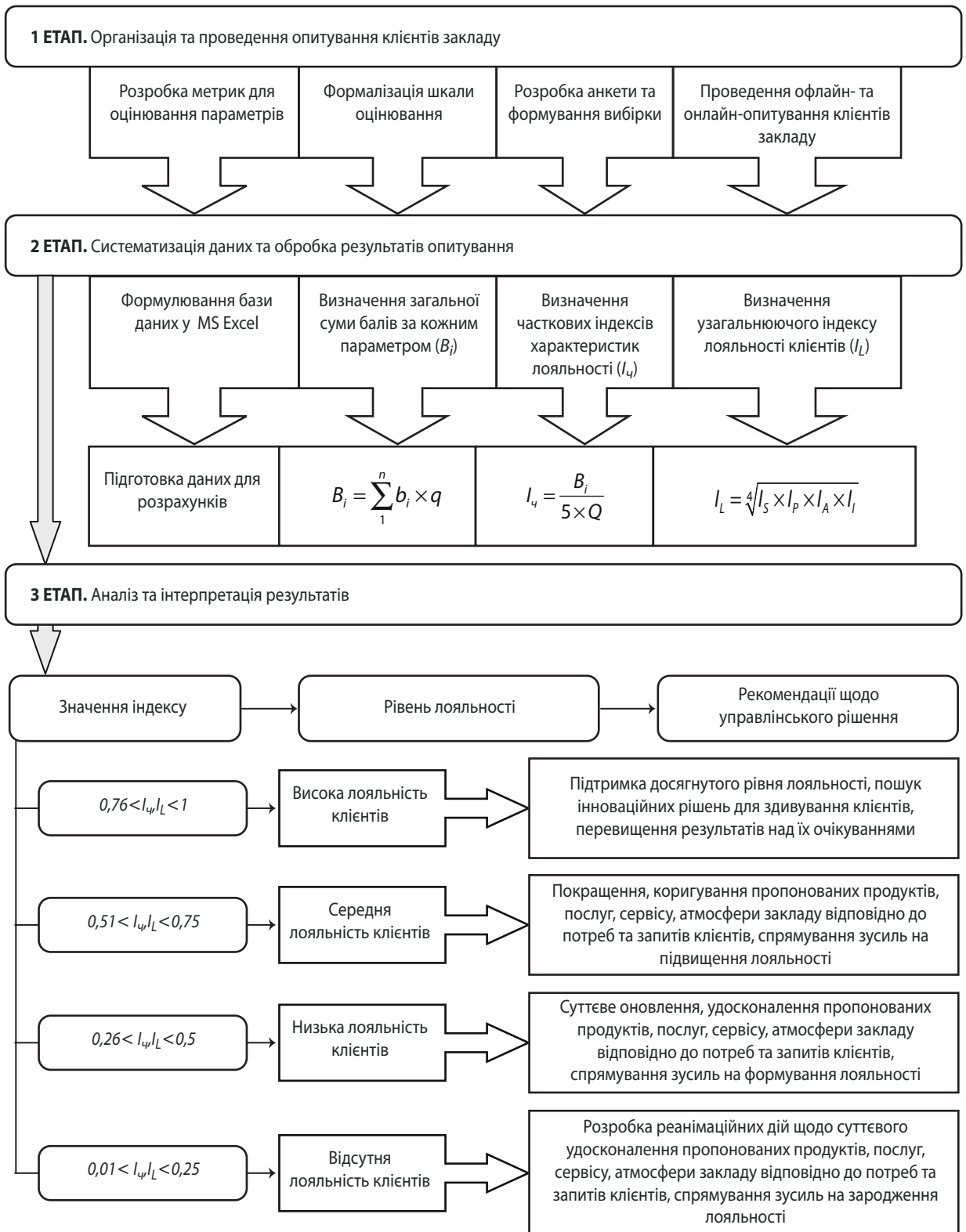


Рис. 4. Структурно-логічна схема оцінювання та управління лояльністю клієнтів закладу готельно-ресторанної індустрії

3) визначення узагальнюючого індексу лояльності:

$$I_L = \sqrt[4]{I_S \times I_P \times I_A \times I_I}, \quad (3)$$

де I_L – інтегральний індекс лояльності;

I_S – частковий індекс задоволеності (*satisfaction*);
 I_P – частковий індекс прихильності (*partisanship*);
 I_A – частковий індекс адвокації (*advocacy*);
 I_I – частковий індекс вражень (*impression*).

Таблиця 1

Формалізована метрика оцінювання характеристик лояльності клієнтів закладів /готельно-ресторанного господарства

Твердження	Оцінка, балів				
	1	2	3	4	5
Оцініть, наскільки Ви задоволені відвідуванням закладу	Абсолютно не задоволений(-на)	Не задоволений(-на)	Складно відповісти	Задоволений(-на)	Абсолютно задоволений(-на)
Оцініть, наскільки Ви прихильні до закладу	Абсолютно не прихильний(-на)	Не прихильний(-на)	Складно відповісти	Прихильний(-на)	Абсолютно прихильний(-на)
Оцініть, наскільки Ви готові розповісти про заклад, рекомендувати його іншим	Абсолютно не готовий(-ва)	Не готовий(-ва)	Складно відповісти	Готовий(-ва)	Абсолютно готовий(-ва)
Оцініть, позитивність вражень та емоцій від відвідування закладу	Дуже негативні	Негативні	Складно відповісти	Позитивні	Дуже позитивні

Третій етап – ідентифікація рівня лояльності, для чого пропонується шкала індексу від 0 до 1, яка розроблена із використанням кроку 0,25. Оскільки було обрано 5-бальну шкалу оцінювання, вона включає 4 рівні (табл. 2).

За результатами ідентифікації рівня лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства розробляються відповідні рішення, реалізація яких дозволить вирішити поставлені завдання щодо управління нею для кожного із визначених етапів формування лояльності. В умовах швидких і кардинальних трансформацій, які відбуваються наразі, завдання менеджменту щодо управління лояльністю стають дедалі складнішими. Процес контролю її рівня має здійснюватися систематично, що дозволить своєчасно та гнучко реагувати на зміни потреб, вимог, запитів та очікувань реальних та потенційних клієнтів, і забезпечити на цій основі підвищення лояльності, а отже, і постійні потоки відвідувачів, що є необхідною передумовою успішного та стабільного розвитку закладу готельно-ресторанного господарства на ринку.

Висновки. В умовах висококонкурентного ринку готельно-ресторанних послуг, а також нових викликів, зумовлених сучасними змінами, які торкнулися усіх сфер життя, відзначається зростаюча роль лояльності клієнтів,

яка виступає індикатором конкурентоспроможності закладу, що забезпечує досягнення запланованих результатів і перспективи стабільного розвитку. Ураховуючи це, формування та управління лояльністю клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства набуває особливого значення і потребує постійної уваги. Її формування, контроль рівня та докладання максимальних зусиль для підвищення стали пріоритетним завданням, реалізація якого можлива за умов постійного моніторингу, оцінювання та прийняття коригувальних рішень.

Для підвищення лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства необхідно:

- забезпечити унікальні конкурентні переваги пропонуваного продукту, що вимагає активізації інноваційної діяльності;
- запроваджувати персоналізований, індивідуальний підхід до обслуговування, що потребує впровадження сучасних цифрових технологій для збору та обробки даних щодо поведінки клієнтів, комунікації з ними;
- систематично підвищувати якість сервісу, здійснювати пошук нестандартних рішень і креатив-

Таблиця 2

Шкала ідентифікації рівня та етапу формування лояльності клієнтів закладів готельно-ресторанного господарства

	Значення індексу			
	До 0,25	0,26...0,5	0,51...0,75	0,76...1
Характеристика рівня лояльності	Відсутня	Низька	Середня	Висока
Етап формування лояльності	Зароджується	Формується	Підвищується	Сформована
Рекомендовані управлінські рішення	Підтримка досягнутого рівня лояльності	Покращення, коригування	Суттєве оновлення, удосконалення	Розробка реанімаційних дій
		пропонування продуктів, послуг, сервісу, атмосфери закладу відповідно до потреб та запитів клієнтів з урахуванням їх можливих змін		

них ідей для задоволення запитів клієнтів і забезпечення на цій основі перевищення результатів над їх очікуваннями.

ЛІТЕРАТУРА

1. Байдак Т. М., Болотова В. О. Споживча лояльність у полі соціологічного дискурсу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи.* 2016. Вип. 36. С. 47–51.
2. Бойко М. Г. Управління лояльністю споживачів туристичних продуктів. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* 2013. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_9
3. Гірна О. Б., Гаєва Л. І., Кобилюх О. Я. Диференціальна сутність поняття споживчої лояльності. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 27 (1). С. 113–117.
4. Гросул В. А., Каленік К. В. Лояльність споживачів як основний критерій формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства. *Економіка і суспільство.* 2018. Вип. 15. С. 272–277.
5. Економічна статистика. Національні рахунки. Квартальні національні рахунки // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Іваннікова М. М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2014. № 3. С. 62–72.
7. Карпова Л. О. Лояльність гостей ресторану: до проблеми гостинності. *Актуальні питання культурології.* 2016. Вип. 16. С. 278–283.
8. Назарова К. О., Мойсеєнко О. М. COVID-криза як драйвер диджиталізації бухгалтерських процедур. *Бізнес Інформ.* 2020. № 6. С. 227–234.
9. Неткова В. М. Лояльність споживачів: еволюція підходів та сучасність. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2016. Вип. 20 (2). С. 68–72.
10. Охота В. І. Теоретичні та практичні аспекти формування споживчої лояльності в сфері готельних послуг. *Економіка та держава.* 2018. № 3. С. 80–83.
11. Рибінцев В. О., Головань О. О., Маркова С. В. Вплив інструментів прямого маркетингу на лояльність клієнтів продуктової мережі супермаркетів. *Наукові праці Національного університету харчових технологій.* 2016. Т. 22, № 4. С. 101–109.
12. Скригун Н. П., Пірнак М. В. Споживча лояльність: сутність та особливості. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2015. Вип. 10 (4). С. 61–64.
13. Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Клієнтоорієнтованість: основні підходи до визначення. *Бізнес Інформ.* 2019. № 8. С. 244–252.
14. Филипенко О. М., Рачкован О. Д., Петленко К. Ю. Споживча лояльність: вимірювання та управління. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* 2019. Вип. 1. С. 76–86.

REFERENCES

- Baidak, T. M., and Bolotova, V. O. "Spozhyvcha loialnist u poli sotsiologichnoho dyskursu" [Consumer Loyalty in the Field of Sociological Discourse]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Serii : Sotsiologichni doslidzhennia suchasnoho suspilstva: metodolohiia, teoriia, metody*, no. 36 (2016): 47-51.
- Boiko, M. H. "Upravlinnia loialnistiu spozhyvachiv turystychnykh produktiv" [Management of Consumer Loyalty of Tourist Products]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Serii : Ekonomichni nauky.* 2013. http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_9
- "Ekonomichna statystyka. Natsionalni rakhunky. Kvartalni natsionalni rakhunky" [Economic Statistics. National Accounts. Quarterly National Accounts]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.* <http://www.ukrstat.gov.ua>
- Fylypenko, O. M., Rachkovan, O. D., and Petlenko, K. Yu. "Spozhyvcha loialnist: vymiryuvannia ta upravlinnia" [Consumer Loyalty: Measurement and Management]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 1 (2019): 76-86.
- Hirna, O. B., Haieva, L. I., and Kobylukh, O. Ya. "Dyferentsialna sutnist poniattia spozhyvchoi loialnosti" [Differential Essence of the Concept of Consumer Loyalty]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 27(1) (2018): 113-117.
- Hrosul, V. A., and Kaliienik, K. V. "Loialnist spozhyvachiv yak osnovnyi kryterii formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv restorannoho hospodarstva" [Consumer Loyalty as the Main Criterion for the Formation of Competitive Advantages of Restaurant Enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 15 (2018): 272-277.
- Ivannikova, M. M. "Marketynhove upravlinnia loialnistiu spozhyvachiv" [Marketing Management of Consumer Loyalty]. *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 3 (2014): 62-72.
- Karpova, L. O. "Loialnist hostei restoranu: do problemy hostynnosti" [Loyalty of Restaurant Guests: to the Problem of Hospitality]. *Aktualni pytannia kulturolohii*, no. 16 (2016): 278-283.
- Nazarova, K. O., and Moiseienko, O. M. "COVID-kryza yak draiver dydzhytalizatsii bukhhalterskykh protsedur" [The COVID Crisis as a Driver of the Digitalization of Accounting Procedures]. *Biznes Inform*, no. 6 (2020): 227-234.
- Netkova, V. M. "Loialnist spozhyvachiv: evolutsiia pidkhodiv ta suchasnist" [Consumer Loyalty: the Evolution of Approaches and Modernity]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky*, no. 20(2) (2016): 68-72.
- Okhota, V. I. "Teoretychni ta praktychni aspekty formuvannia spozhyvchoi loialnosti v sferi hotelnykh posluh" [Theoretical and Practical Aspects of Consumer Loyalty Formation in the Field of Hotel Services]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 3 (2018): 80-83.
- Rybintsev, V. O., Holovan, O. O., and Markova, S. V. "Vplyv instrumentiv priamoho marketynhu na loialnist kliientiv produktovoї merezhi supermarketiv" [The Impact of Direct Marketing Tools on Customer Loyalty of the Supermarket Grocery Chain]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii*, vol. 22, no. 4 (2016): 101-109.
- Skryhun, N. P., and Pirnak, M. V. "Spozhyvcha loialnist: sutnist ta osoblyvosti" [Consumer Loyalty: Essence and Features]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky*, no. 10(4) (2015): 61-64.
- Trushkina, N. V., and Rynkevych, N. S. "Kliientoorientovanist: osnovni pidkhody do vyznachennia" [Client-Centricity: the Basic Approaches to Definition]. *Biznes Inform*, no. 8 (2019): 244-252.

Стаття надійшла до редакції 11.08.2020 р.