

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«ВПРОВАДЖЕННЯ CRM СИСТЕМИ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

(за матеріалами «Товариства з обмеженою відповідальністю
«Сільськогосподарське підприємство «Мед Поділля»», ресторанний комплекс
«Ренесанс», м. Вінниця»)

Здобувача вищої освіти
4 курсу, групи ГРС-41д,
спеціальності 241

«Готельно-ресторанна
справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна
справа»

Науковий керівник
кандидат економічних наук

Гарант освітньо-професійної
програми
кандидат економічних наук

Анастасії
ШЕМАНСЬКОЇ

Ірина
МАЗУРКЕВИЧ

Ірина
МАЗУРКЕВИЧ

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ CRM-СИСТЕМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	6
1.1 Поняття CRM-системи та її місце в управлінні ресторанним бізнесом	6
1.2 Переваги та недоліки використання CRM-систем у ресторанному господарстві	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «РЕНЕСАНС»	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторанного комплексу	21
2.2 Оцінка якості ресторанних послуг ресторанного комплексу	30
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «РЕНЕСАНС»	35
3.1 Навчання персоналу роботі з CRM-системою	35
3.2. Оцінка ефективності використання CRM-системи	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми. Незважаючи на воєнний стан в Україні, в останні роки спостерігається стрімке зростання конкуренції в ресторанному бізнесі. Це пов'язано з низкою факторів, таких як збільшення кількості закладів ресторанного господарства особливо у форматах швидкого обслуговування, зростання популярності онлайн-замовлень доставки готових страв, суттєві зміни у поведінці споживачів, які все частіше очікують персоналізованого обслуговування, а також зростання ролі сучасних інноваційних систем обслуговування. Задля того, щоб залишатися конкурентоспроможними, заклади ресторанного господарства повинні постійно вдосконалювати обслуговування клієнтів. Саме CRM-системи слугують потужним інструментом щодо збору та збереження даних про споживачів, відстежування історії замовлень, персоналізації різних пропозицій закладу, тощо.

Велика конкуренція на ринку змушує організації визначати інноваційні способи збільшення своєї частки на ринку при одночасному зменшенні витрат. Отже, здобуття даних може надати компанії значну конкурентну перевагу, використовуючи потенціал великих сховищ даних. Воно відіграє важливу роль у допомозі компаніям зрозуміти поведінку своїх клієнтів, передбачити запаси, оптимізувати політику збуту та інші переваги. Метою цієї технології, як правило, є пошук прихованих, але значущих відносин, які можуть призвести до більшого прибутку. Суттєва різниця між методами здобуття даних та традиційними методами з базами даних полягає в тому, що у другому випадку база даних стає пасивною і використовується лише для зберігання великих обсягів даних. У першому випадку база даних більше не є пасивною. Завдяки автоматизованому процесу аналізу даних він може запропонувати корисну інформацію для бізнес-планів.

Аналіз наукової літератури показав, що значний внесок у дослідження питань управління комунікації зі споживачами, автоматизації роботи зі

споживачами в сфері індустрії гостинності на основі використання CRM-систем здійснили такі вітчизняні та закордонні вчені як: В. Гросул, О. Декалюк, О. Владимир, Л. Завідна, В. Зайцева, О. Колонтаєвський, О. Кравець, Л. Малюта, Л. Мельник, Г. Нагорняк, Г. Островська, Р. Шерстюк, інші.

Мета дослідження. Метою написання даної кваліфікаційної роботи є розробка заходів щодо впровадження та використання CRM-системи на підприємствах ресторанного бізнесу.

Завдання дослідження. Мета написання визначила коло таких завдань написання кваліфікаційної роботи:

- вивчити теоретико-методичні аспекти застосування CRM-систем у ресторанному бізнесі;
- дослідити сутність CRM-системи та її місце в управлінні ресторанним бізнесом;
- вивчити переваги та недоліки використання CRM-систем у ресторанному господарстві;
- проаналізувати можливості впровадження CRM-систем у ресторанному бізнесі на прикладі ресторанного комплексу «Ренесанс»;
- оцінити організаційну структуру управління закладом та проаналізувати економічні показники діяльності ресторану;
- оцінити наявні комунікаційні системи ресторанного комплексу.

Об'єкт дослідження. Об'єктом написання є процес впровадження та використання CRM-системи у ресторанному бізнесі.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти використання CRM-системи на підприємствах ресторанного господарства.

Методи дослідження. При написанні даної кваліфікаційної роботи застосовувались економіко-статистичні методи збору та обробки інформації: аналіз, синтез, узагальнення теоретичного та наукового матеріалу, аналіз результатів господарської діяльності закладу. Для накопичення, зберігання,

обробки інформації та подання результатів дослідження використані сучасні комп'ютерні технології та пакети програмного забезпечення.

Інформаційна база дослідження. Основою для написання даної кваліфікаційної роботи слугували праці вітчизняних і зарубіжних вчених з даної проблематики та нормативно-правові акти, матеріали всеукраїнських та міжнародних конференцій, наукові статті вітчизняних та іноземних періодичних видань, дані щодо економічного обліку ресторанного комплексу «Ренесанс».

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у можливості запровадження висновків та результатів дослідження для вдосконалення оптимізації використання підприємством інструментів інтернет-маркетингу для завоювання конкурентних позицій на ринку.

Апробація наукових досліджень. За результатами написання даної кваліфікаційної роботи опубліковано статтю у збірнику наукових праць за матеріалами XIV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (м. Вінниця, 18 квітня 2024 р.) на тему: «Поняття CRM-системи та її місце в управлінні ресторанним бізнесом».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (41 позиція) та додатків. Основний текст роботи викладено на 50 сторінках. Робота містить 14 рисунків, 4 таблиці, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ CRM-СИСТЕМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Поняття CRM-системи та її місце в управлінні ресторанним бізнесом

Управління відносинами з клієнтами (CRM) – поняття, що охоплює концепції, які використовуються компаніями для управління їхніми взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними. Сучасна CRM-концепція направлена на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів [14, с. 89].

Концепція CRM не є абсолютно новою, оскільки велика кількість підприємств використовували її у бізнесі, самостійно будуючи тісні відносини з клієнтами задля досягнення їхньої лояльності.

Існує три підходи до автоматизації управління взаємодіями з клієнтами, кожен з яких може бути реалізованим окремо від інших:

- оперативний – автоматизація споживчих бізнес-процесів, що допомагає персоналу з роботи з клієнтами виконувати свої функції;
- аналітичний – аналіз інформації про споживачів із різноманітними цілями;
- співробітницький – програма взаємодії зі споживачами без участі персоналу з роботи з клієнтами.

Визначення CRM розшифровується як Customer Relationship Management, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відноситься до всіх стратегій, методів, інструментів і технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання і залучення клієнтів. Customer Relationship Management – це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт.

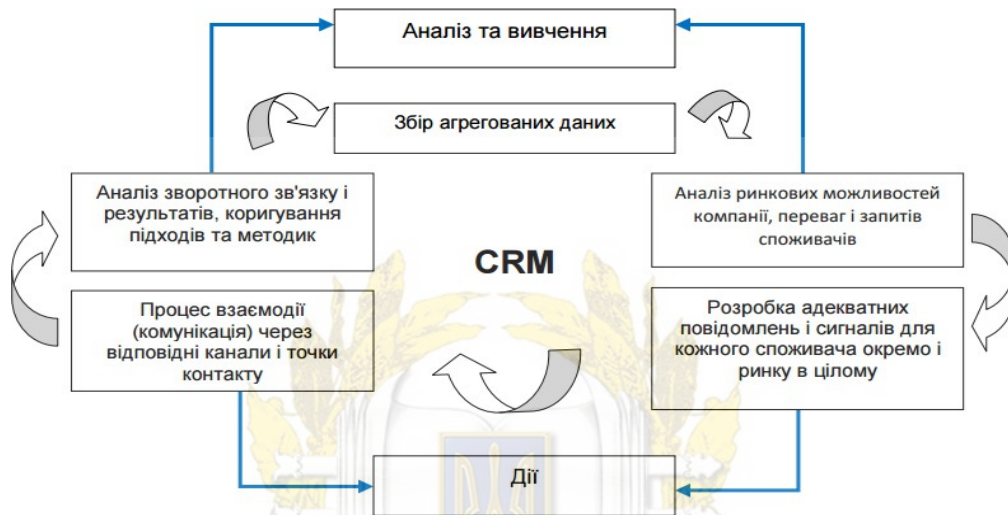


Рисунок 1.1 – Схема циклу інформаційних процесів в CRM [13]

Основна мета впровадження CRM-стратегії – створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів.

Терміном CRM визначають, як правило, не тільки інформаційні системи, що містять функції управління відносинами з клієнтами, а й саму стратегію орієнтації на клієнта. Суть цієї стратегії полягає в тому, щоб об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, продажі, відгуки на маркетингові заходи, ринкові тенденції. [34, с.142].

CRM – це певна ідеологія бізнесу у питанні побудови відносин із клієнтом. Але утилітарно це – певне програмне забезпечення, що автоматизує процес збору інформації про клієнта для подальшого аналізу [2].

Основні теоретичні аспекти CRM-систем включають [5]:

– Концепція орієнтації на клієнта: CRM-системи базуються на ідеї, що успіх бізнесу залежить від задоволення потреб та очікувань клієнтів. Вони допомагають компаніям отримати глибше розуміння клієнтів, їхніх переваг та поведінки, що дає можливість налагодити персоналізований підхід до обслуговування клієнтів.

– Інтеграція даних: CRM-системи забезпечують збір та обробку інформації про клієнтів з різних джерел, таких як бази даних, соціальні мережі, електронна

пошта тощо. Інтеграція цих даних дозволяє компаніям отримувати повний образ клієнта та ефективно керувати взаємодією з ним.

– Аналітика та звітність: CRM-системи надають можливість аналізувати дані про клієнтів, їхній розподіл за різними категоріями, ефективність маркетингових компаній, продажів тощо. Це дозволяє компаніям розуміти, які стратегії та дії приносять найкращі результати, та вносити належні зміни для підвищення ефективності.

– Автоматизація процесів: CRM-системи допомагають автоматизувати рутинні операції та процеси взаємодії з клієнтами. Це включає автоматизацію процесів продажу, маркетингу, обслуговування клієнтів, управління контактами, відстеження звернень і т.д. Автоматизація допомагає ефективно виконувати завдання, зменшує час та зусилля, необхідні для ручного виконання завдань, і забезпечує більшу точність та компетентність взаємодії з клієнтами.

– Зберігання та управління інформацією: CRM-системи надають зручне та організоване сховище для зберігання та управління інформацією про клієнтів. Це включає контактні дані, історію взаємодії, попередні замовлення, проблеми та рішення, індивідуальні пропозиції та багато іншого. Зручний доступ до цієї інформації дозволяє співробітникам бізнесу бути більш освідомленим та готовими надати персоналізовану підтримку клієнтам.

– Стратегія CRM: Впровадження CRM-системи вимагає визначення стратегії взаємодії з клієнтами, яка відповідає цілям та цінностям компанії. Це включає визначення цільових аудиторій, сегментацію клієнтів, розробку персоналізованих підходів та стратегій продажу та маркетингу. CRM-система допомагає впровадити цю стратегію та виконувати її ефективно.

– Навчання та розвиток персоналу: Впровадження CRM-системи передбачає навчання співробітників та розвиток їх навичок у використанні системи. Це включає навчання з використання CRM функціональності, розуміння принципів взаємодії з клієнтами та здатність аналізувати та використовувати дані для покращення відносин з клієнтами. Компанії повинні інвестувати в навчання та

розвиток персоналу, щоб забезпечити ефективне використання CRM-системи та максимальну користь для бізнесу.

CRM-система для правильного та ефективного функціонування має базуватися на ряді принципів (рис. 1.2).

1. Ідентифікація. Визначення того, хто є споживачами компанії дасть змогу зрозуміти купівельну модель кожного окремого клієнта.
2. Інтерактивність. Пропозиція споживачам допомоги в автоматичному режимі, заздалегідь підготованих блоків товарів, даних і послуг, які можуть представляти цінність для конкретного клієнта.



Рисунок 1.2 – Основні принципи CRM-систем в управлінні підприємством [13]

3. Диференціація. Необхідно знайти до кожного споживача індивідуальний підхід, звертаючись до систем цінностей і потреб кожного споживача.

4. Відстеження. Щоб краще розуміти своїх споживачів, необхідна фіксація всіх операцій кожного клієнта.

5. Персоналізація. Створення модулів товарів, інформаційних блоків та компонентів послуг, з яких можна створювати товари та послуги, адаптовані до потреб окремих споживачів [14, с. 90].

Класифікацію функцій CRM-систем було запропоновано президентом компанії ISM Inc. Бартоном Голденбергом [34, с. 142]:

1. Функціональність продажів – управління контактами (contact management) – усі види контактів та історія контактів; робота з клієнтами (account management), включаючи усі активності, пов’язані з клієнтом; введення замовлень від клієнтів; створення комерційних пропозицій.

2. Функціональність управління продажами – аналіз «труби продажів» (pipeline analysis) – прогнозування, аналіз циклу продажів, регіональний аналіз, стандартизована і довільна звітність. Управління послідовними процесами через усі канали роботи з клієнтами.

3. Функціональність для продажів по телефону (telemarketing/telesales) – створення і розподіл списку потенційних клієнтів, автоматичний набір номера, реєстрація дзвінків, прийом замовлень.

4. Управління часом – календар / планування, як індивідуальне, так і для групи, електронна пошта.

5. Функціональність підтримки й обслуговування клієнтів – реєстрація звернень, переадресація звернень, рух заявок від клієнта всередині компанії, звітність, управління рішенням проблем, інформація за замовленнями, управління гарантійним / контрактним обслуговуванням.

6. Функціональність маркетингу – управління маркетинговими кампаніями, управління потенційними угодами (opportunity management), маркетингова енциклопедія (повна інформація про продукти і послуги компанії) інтегрована з Інтернет, конфігуратор продукції, сегментація клієнтської бази, створення й управління списком потенційних клієнтів

7. Функціональність для вищої ланки управління – розширена і легка у використанні звітність.

8. Функціональність інтеграції з ERP – інтеграція з бек-офісом, Інтернетом, зовнішніми даними.

9. Функціональність синхронізації даних – синхронізація з мобільними користувачами і багаточисельними портативними пристроями, синхронізація всередині компанії з іншими базами даних і серверами додатків.

10. Функціональність електронної торгівлі – управління угодами через Інтернет, включаючи додатки B2B і B2C.

11. Функціональність для мобільних продажів – генерація і робота із замовленнями, передача інформації торговим представникам поза офісом в режимі реального часу через мобільні пристрої.

Розрізняють такі типи CRM-систем [34, с. 143]:

1. Операційні CRM. Такі системи спрощують взаємодію з клієнтами, систематизують дані про заявки і угоди, виставляють рахунки, нагадують передзвонити клієнтові і можуть самі відправити йому sms-повідомлення, записують телефонні дзвінки тощо. Головне завдання операційних CRM-систем – підвищити лояльність клієнта в процесі безпосереднього контакту з ним.

Всі операційні CRM вміють:

- реєструвати вхідний трафік (дзвінки, листи, заявки на сайт);
- зберігати в базі дані про клієнтів, заявки, угоди, завдання тощо;
- автоматизувати документообіг всередині компанії;
- фіксувати просування угод у «воронці продажів»;
- нагадувати про заплановані дзвінки, листи, зустрічі;
- ставити завдання і контролювати роботу співробітників.

У «чистому» вигляді операційні CRM-рішення сьогодні трапляються рідко. Все більше розробників додають у свої програми аналітичні і статистичні функції.

2. Аналітичні CRM. На відміну від операційних систем, аналітичні не тільки фіксують історію взаємодії з клієнтом, але і допомагають простежити закономірності у продажах: клієнти з яких джерел купують найчастіше, на якому етапі зривається більшість угод, як розподілені клієнти у «воронці продажів» – і всі ці дані оновлюються в онлайн-режимі, у розрізі кожного параметру. Мета аналітичних CRM – аналіз накопиченої інформації про клієнтів і продажі для формування більш ефективної стратегії.

Аналітичні CRM вміють:

- сегментувати клієнтську базу;

- визначати цінність клієнта;
- аналізувати їхню рентабельність;
- моніторити поведінку клієнтів на кожному етапі операції;
- показувати розподіл угод у «воронці продажів»;
- аналізувати динаміку продажів;
- аналізувати ефективність маркетингових інструментів;
- прогнозувати обсяг продажів.

3. Колабораційні CRM (CRM взаємодії). Такі CRM налагоджують комунікації з клієнтами для збору зворотного зв'язку. Інформація, отримана з їхньою допомогою, допомагає скоригувати асортимент товарів, цінову політику, а також процес обслуговування покупців. Наприклад, співробітники call-центру автосалону обдзвонюють клієнтів, задаючи питання про якість сервісу, фіксуючи відповіді. За результатами опитування закуповуються відсутні комплектуючі та додаються нові сервісні послуги.

На рисунку 1.3 відображено взаємозв'язок основних типів CRM-систем на вітчизняному ринку.

У праці І. поліщук зазначено, що основна задача CRM – підвищення лояльності споживачів до бренду в процесі взаємодії з співробітниками. Система дозволяє спростити та систематизувати базу даних по угодах, заявках, бажаних клієнтах, дає можливість встановити нагадування про дзвінок клієнту, відправляти SMS-інформування про актуальні та цікаві персональні акції і пропозиції [39]. Ефективне управління відносинами з клієнтами напряму пов'язане з їх лояльністю, яка може бути отримана завдяки успішному впровадженню CRM.

Зважаючи на це, застосування CRM-системи є одним із основних інструментів збільшення споживчої лояльності та безпосередньо впливає на її формування (рис.1.4).

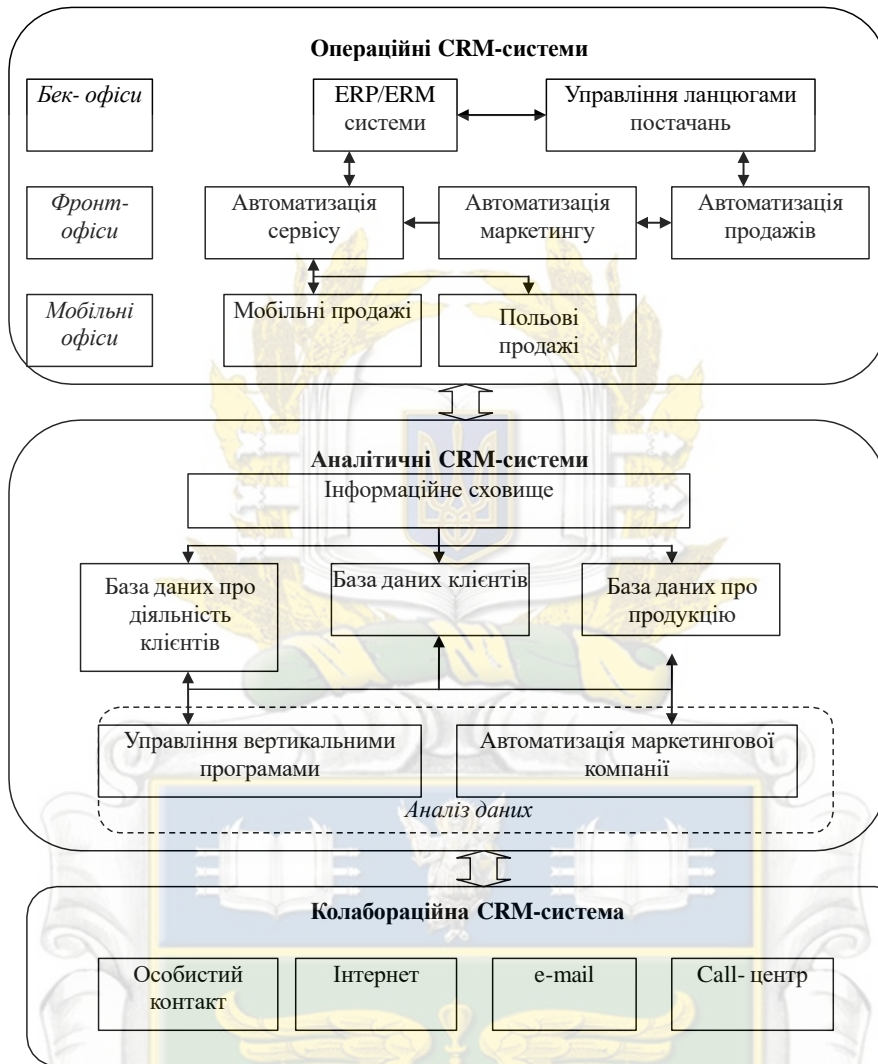


Рисунок 1.3 – Організація і функціонування CRM-систем



Рисунок 1.4 – Вплив CRM на формування задоволеності та лояльності споживачів [40]

Процес управління взаємодіями з клієнтами можна розглядати як цикл

процесів з управління маркетингом, продажами та обслуговуванням. Етапи даного циклу взаємопов'язані та взаємозалежні: керуючи маркетингом, компанія тим самим визначає суб'єктну діяльність у процесі управління продажами, а управління обслуговуванням клієнтів дозволяє підвищити лояльність споживача та закріпити позитивний імідж компанії в цілому.

Всі процеси, що формують систему взаємовідносин з клієнтами, можна структурувати в групи, що створюють етапи циклу взаємодії з клієнтом – маркетинг, продажі, обслуговування, і відповідно керування процесом взаємодії з клієнтами, даними елементами за допомогою реалізації єдиного клієнтоорієнтованого підходу до управління в організації. Клієнтоорієнтований підхід спрямований на виявлення, захоплення, притягнення споживачів за рахунок підвищення якості обслуговування та задоволення їх потреб. Процес управління споживчими взаємовідносинами відобразимо графічно (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Процес управління CRM-системою [39, с. 78]

Отже, дослідження CRM-системи мають важливе значення для сучасних підприємств, оскільки допомагають впроваджувати інноваційні підходи до управління відносинами з клієнтами, адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати стійкий розвиток бізнесу. Вивчення CRM-системи допомагає підприємствам зрозуміти потреби та вимоги своїх клієнтів, покращити процеси обслуговування та комунікації, виявити нові можливості для розвитку та підвищити конкурентоспроможність. Крім того, дослідження CRM-системи сприяють розробці стратегій маркетингу та продажу, аналізу даних та прийняттю

обґрунтованих рішень, що веде до зростання прибутковості та розширення ринкової позиції підприємства.

1.2 Переваги та недоліки використання CRM-систем у ресторанному господарстві

У таблиці 1 додатку А наведена порівняльна характеристика поширених CRM-систем. Функціональні модулі більшості розглянутих CRM-систем дають змогу створювати і працювати з базою клієнтів, створювати завдання та нагадування про них; наявні інтеграція з поштою, телефонією, розподіл прав доступу, мобільний доступ, формування звітів тощо.

Більшість програмних продуктів CRM пропонуються за моделлю SaaS (програмне забезпечення як послуга), тобто через хмарні платформи, і лише деякі пропонуються як самостійне рішення.

Основна перевага моделі SaaS для споживача полягає у відсутності витрат, пов'язаних зі встановленням, оновленням і підтримкою працездатності обладнання та розгорнутого софту.

Для більшості наявних на вітчизняному ринку CRM-систем передбачена щомісячна орендна плата хмари, що коливається від 8–10 дол. США до 400–500 дол. США і в середньому становить близько 15–20 дол. США.

Наведені CRM-системи пропонуються, як правило, для малих і середніх підприємств різноманітних галузей, оскільки великі підприємства і корпорації, впроваджуючи автоматизовані інформаційні системи, передбачають включення у них підсистеми управління відносинами з клієнтами.

Під час вибору CRM-систем поряд із класичними вимогами до інформаційних систем необхідно особливу увагу звернути на гнучкість інформаційної системи, адже система повинна мати можливість адаптуватися під бізнес-процеси компанії і правила відносин із клієнтами.

Успішне впровадження проекту CRM передбачає таке:

1. Постановка стратегічних цілей, що визначають зміст програми дій, та визначення, які вигоди компанія планує одержати від упровадження CRM. Необхідна постановка цілей в короткостроковій та довгостроковій перспективі компанії.
2. Конкретизація цілей, яких компанія планує досягти. Процес реалізації проекту CRM і його результативність важко контролювати, якщо заздалегідь не буде чітко обумовлено певні якісні параметри. Відповідно, постає необхідність розроблення механізму вимірювання і контролю результатів. На кожному етапі варто встановити певні цільові значення, наприклад: отримання інформації про 80% відвідувачів Web-сайту компанії на першому етапі; перетворення 60% їх кількості в покупців і отримання від них необхідної інформації; отримання інформації про купівельні переваги всіх клієнтів з метою збільшення числа повторних покупок.
3. Розроблення стратегії, що визначає відносини з клієнтами. Перш ніж розпочинати зміни в структурі, бізнес- процесах, культурі і технології, організація повинна чітко визначити, яких результатів вона очікує внаслідок формування лояльних відносин з клієнтами. Такою стратегією, наприклад, може бути конкурентна перевага за рахунок орієнтації на найбільш крупних клієнтів або за рахунок збільшення обсягів продажів за найбільш прибутковими каналами збуту. З іншого боку, компанія може вважати найбільш доцільним вибір стратегії залучення нових клієнтів [2].

Одним із напрямів розвитку CRM-систем із посилення особистісного підходу до клієнтів є їх інтеграція з соціальними мережами, тобто через SCRM.

Social CRM є інструментом, який сприяє кращій, більш ефективній взаємодії з клієнтом і використовує колективний розум більш широкого клієнтського співтовариства з передбачуваним поліпшенням контакту між організацією та її потенційними і реальними клієнтами. Мета Social CRM полягає в побудові більш близьких відносин із клієнтами і прив'язці їх до компанії шляхом створення громадської екосистеми для кращого розуміння, чого хочуть і як вони

взаємодіють з різними точками дотику компанії, наприклад, продажу, обслуговування клієнтів тощо [28].

Основне застосування CRM-системи пов'язане з організацією та управлінням взаємозв'язком із споживачами. Тому, насамперед, переваги CRM системи виявляються у підвищенні показників продажів, зокрема, збільшенні їх обсягів, підвищенні ефективності, зниженні вартості залучення клієнтів. Крім цього, дані системи істотно впливають на керованість і культуру роботи компанії. Вважаємо за необхідне визначити переваги, які надає CRM-система. Серед основних можна виокремити:

- диференціація клієнтів з урахуванням потенційного доходу (система дозволяє виявити перспективних клієнтів, співробітництво із якими принесе компанії у майбутньому максимальний дохід);
- виявлення найбільш рентабельних видів продукції (робіт, послуг) чи найбільш рентабельних видів діяльності;
- можливість реалізації на вигідних умовах додаткових товарів чи послуг, що є основним продуктом (крос-продаж);
- виявлення неефективних витрат із їх подальшим зниженням, а також підвищення продуктивності співробітників підприємства загалом [41].

Детальніше про отримання пріоритетних переваг при використанні CRM описано в таблиці 1.1.

Дослідимо основні переваги використання CRM для ресторанного бізнесу. Перш за все, це збільшення продуктивності та ефективності роботи. Впровадження CRM дозволяє закладам ресторанного господарства оптимізувати свої бізнес-процеси. Ця система забезпечує доступ до цілого ряду інструментів, таких як зберігання та аналіз даних, автоматизація процесів, зменшення часу на виконання завдань тощо. Крім того, використання CRM дозволяє підвищити ефективність роботи персоналу та зменшити кількість помилок в роботі.

Наступною перевагою є покращення взаємодії зі споживачами. CRM дозволяє закладам ресторанного господарства забезпечити якісну взаємодію зі споживачами та підвищити рівень їх задоволеності від взаємодії з закладом.

Таблиця 1.1 – Загальні переваги використання CRM-системи [39, с. 77-78]

Елемент	Джерело	Перевага
1	2	3
Ідентифікація	Отримання відомостей про запити та потреби клієнта з урахуванням особливостей його господарської діяльності	Удосконалення роботи відділу маркетингу, відділу обслуговування клієнтів, отримання прибутку за рахунок реалізації додаткових товарів та послуг
Диференціація	Поділ клієнтів на групи відповідно до їх запитів	Скорочення витрат на рекламні компанії. Впровадження таргетованої реклами
Взаємодія	Пошук нових варіантів взаємодії з клієнтом призводить до підвищення його лояльності	Скорочення витрат на обслуговування клієнтів при одночасному збільшенні позитивних відгуків від контрагентів
Персоналізація	Розробка системи індивідуального підходу до кожного клієнта в перспективі може призвести до встановлення довгострокових відносин з таким контрагентом	Скорочення витрат на укладання короткострокових договорів із клієнтами, підвищення ефективності взаємодії з контрагентами
Автоматизація	Поєднує безліч різних каналів комунікації	Автоматизація рутинних завдань, що дозволяє виконувати їх за короткий проміжок часу
Аналітика	Різні звіти в реальному часі з детальними даними, що дозволяють приймати правильні стратегічні завдання	Детальна автоматична аналітика та звіти он-лайн, що дозволяють приймати правильні стратегічні завдання
Оптимізація роботи з персоналу	Оперативне отримання даних про прострочені або не виконані завдання працівниками, відстеження навантаження на кожного підлеглого	Відстеження керівниками діяльності своїх підлеглих у роботі, підвищення ефективності роботи підлеглих

Ця система дозволяє зберігати та аналізувати дані про гостей, їхні історії замовлень та взаємодії з закладом ресторанного господарства. В свою чергу, такі заходи дозволяють зменшити витрати на рекламу та збільшити ефективність маркетингових заходів.

Окрім суттєвих переваг, впровадження CRM для ресторанного бізнесу мають і недоліки. Перш за все, це висока початкова вартість впровадження. Придбання та налаштування системи може зайняти багато часу та вимагати додаткових фінансових зусиль. Крім того, підтримка та оновлення системи також може вимагати додаткових витрат.

Серед недоліків слід також виділити недостатню кваліфікацію персоналу та необхідність їх навчання. Використання CRM вимагає навчання персоналу, щоб

вони могли ефективно використовувати систему. Це може бути часовим та витратним процесом, особливо якщо заклад ресторанного господарства має потребу та дефіцит персоналу.

Наступний недолік – це безпека або ризик втрати конфіденційності даних. CRM містить конфіденційну інформацію про споживачів та підприємство, тому належне зберігання та захист даних є дуже важливим завданням. Якщо система не буде належно захищена, то існує ризик втрати даних або їхнього неправильного використання [15].

Під час роботи з впровадження CRM можливо дотримуватися певної послідовності дій [31, с. 393-394]:

1) Опис бізнес-процесів. На цьому етапі робота проводиться на папері або в будь-якому зручному середовищі. Найголовніше – отримати якусь схему або якийсь алгоритм, що зрозуміють і розробник, і замовник.

2) Узгодження. Отриманий опис бізнес-процесів узгоджується з керівництвом компанії. На цьому етапі досвідчений бізнес-консультант або розробник може запропонувати також оптимізацію певних процесів і уточнити всі спірні питання.

3) Вибір середовища для впровадження. Детальний опис бізнес-процесів можна вважати чіткою постановкою завдання. І тепер, коли алгоритм майбутньої роботи зрозумілий, розробник може самостійно або спільно з замовником вибрати середовище, в якому буде проводитися подальша робота, тобто безпосередньо CRM-систему.

У багатьох випадках вибір CRM-системи проводиться заздалегідь з урахуванням вартості програмного продукту і навичок співробітників тієї чи іншої компанії. У цьому випадку опис бізнес-процесів можна проводити відразу з урахуванням особливостей обраної CRM-системи.

Отже, впровадження CRM-системи може допомогти ресторанам підвищити конкурентоспроможність, покращити обслуговування клієнтів, приймати більш обґрунтовані рішення на основі даних та, зрештою, збільшити рентабельність інвестицій. Це робить дослідження теми CRM-систем в ресторанному бізнесі

актуальним та практично значущим. Крім того, вивчення CRM-систем сприяє розробці стратегій маркетингу та продажів, аналізу даних і прийняття обґрунтованих рішень, що призводить до підвищення прибутковості та розширення позицій підприємств на ринку. Дослідження CRM-системи допомагає виявити нові можливості та тенденції у сфері взаємодії з гостями, розробити стратегії та методики використання цього інструменту, а також з'ясувати переваги та виклики, пов'язані з впровадженням CRM-систем у різних галузях бізнесу. Врахування актуальних тенденцій та передового досвіду дозволяє компаніям оптимізувати свою діяльність, забезпечити конкурентні переваги та досягти більш ефективної комунікації з гостями.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «РЕНЕСАНС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторанного комплексу

Ресторанний комплекс «Ренесанс» створений в 1997 році засновником Микитюком Іваном Григоровичем. На початку заклад мав назву «Мед Поділля», а вже в 2013 році відбулися заходи щодо ребрендингу, в результаті заклад має назву «Ренесанс». Заклад розміщується за адресою: м. Вінниця, вул. Михайла Драгоманова, 131 (рис. 2.1).

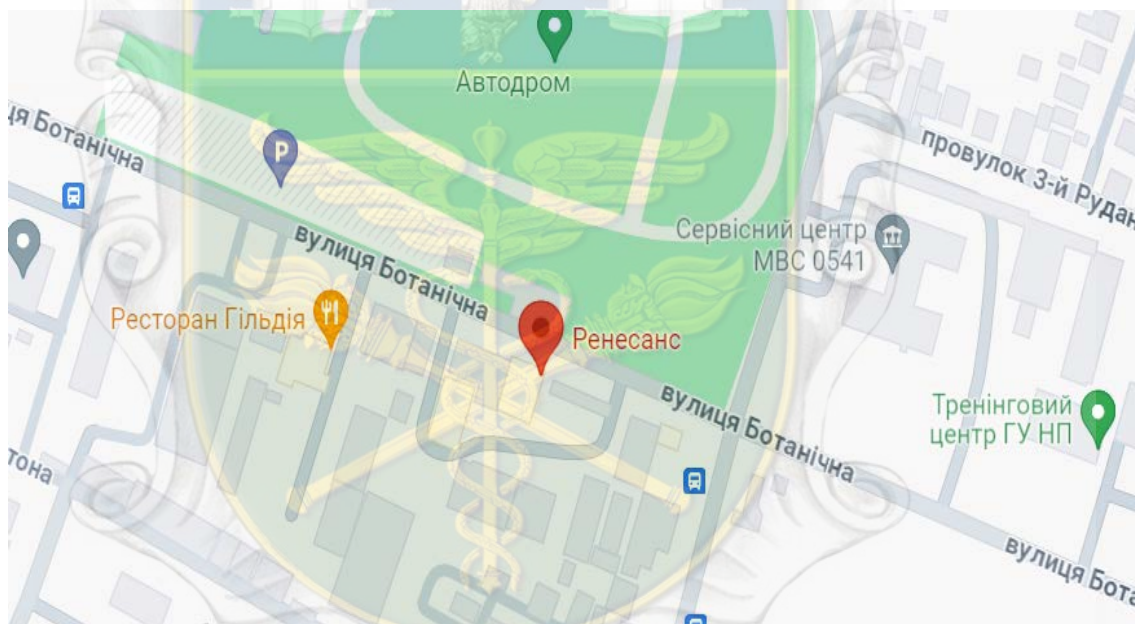


Рисунок 2.1 – Розташування ресторанного комплексу на карті міста
Вінниця

Режим роботи закладу – з 11.00 до 22.00, також в роботі другий понеділок місяця в закладі санітарний день. Режим роботи наразі регламентується комендантською годиною в місті. Щодо завантаженості в ресторанному

комплексі, то з рисунку 2.2 встановлено, що максимальна завантаженість спостерігаємо в обідні години з 14.00 до 16.00. Саме в цей час в закладі реалізують бізнес-ланчі, які розробляються шефом закладу на кожен день щотижня. За відгуками відвідувачів закладу, бізнес-ланчі користуються популярністю за оптимальне співвідношення ціна-якість.

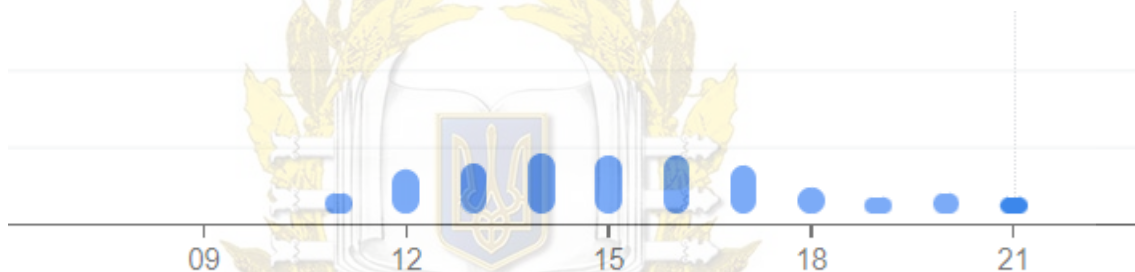


Рисунок 2.2 – Години завантаженості в ресторанному комплексі «Ренесанс»

За організаційно-правовою формою власності заклад створено як товариство з обмеженою відповідальністю, статут якого представлено в додатку А. Згідно статуту закладу повна назва українською мовою: Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільськогосподарське підприємство «Мед Поділля», англійською мовою: АЕ «Med Podillya» LLC.

Метою створення даного товариства є задоволення попиту покупців на товари, здійснення широкого спектру послуг, діяльність у сфері комерційної діяльності, а також реалізації на основі отриманого прибутку соціальних та економічних інтересів учасників і членів трудового колективу товариства.

В інтернет-просторі про досліджуваний заклад зазначено: «Ресторан «Ренесанс» - це не просто заклад харчування та відпочинку, це місце, де відроджується висока культура ресторанної гостинності. Тут одразу відчутно вишуканість, концептуальність, естетику та затишок. Площа закладу дуже велика, що дозволяє розмістити шість креативних та не схожих між собою зали. Барний зал в ніжній гамі кольорів з барною стійкою розмістить 25 осіб, які зможуть відчути себе справжнім аристократом. Англійський зал більш в класичному стилі в якому переважають спокійні тони, вишуканість та

стриманість. Цей зал розрахований на 18 гостей. Також дуже цікавим є Римський зал який виконаний в контрастному римському стилі, саме з цього залу відкривається дивовижний краєвид на фонтан. Найбільшим є банкетний зал, який розмістить 190 гостей та легко трансформується під Вашу тематику. А для поціновувачів романтичних вечорів, вишуканості та розкоші краще підійде ВІП зал. Завдяки фантазії та професіоналізму талановитих кухарів меню ресторану просто неймовірне. Воно наповнене стравами європейської кухні, молекулярними шедеврами та кондитерськими солодощами» [19].

Також в закладі є затишна літня тераса, безліч альтанок у спокійному закритому дворіку. Ресторанний комплекс «Ренесанс» - це ідеальне місце як для проведення фотосесії, так і для будь-яких івентів: весільної церемонії чи дзвінких розваг на свіжому повітрі. Зазвичай, у ресторані «Ренесанс» святкують весілля чи банкет, фуршет, дитяче день народження, дорослий день народження, офіційні заходи: гала-вечори, корпоративи, конференції, презентації, семінари та тренінги, з'їзди, форуми, бізнес-зустрічі.

Щодо меню, то воно представлене авторськими стравами європейської кухні з незвичною та оригінальною подачею. Метод обслуговування в ресторані – обслуговування офіціантами як з повним, так і з частковим обслуговуванням.

Логотип закладу також відображає його концепцію і наведено на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3 – Логотип ресторанного комплексу «Ренесанс»

З рисунку 2.3 видно, що логотип представлено у вигляді великої літери «R», обрамленої в рамці. Проте, є відмінності його відображення в різних соціальних

мережах та інтернет-просторі. Так, на чорному фоні ресторан «Ренесанс» відображено в соціальній мережі Інстаграм, в золотистих тонах – у Facebook та на офіційній сторінці, а третій варіант відображається в інтернет-просторі.

Концепція ресторанного комплексу «Ренесанс» відображає епоху Відродження. Ренесанс – один із найкрасивіших представників історичних стилів. Його елегантність, розкіш і симетрія відкривають внутрішню гармонію просторих приміщень, надаючи їм урочистого вигляду. В інтер'єрі закладу присутня стримана колірна гама: природні коричневі відтінки, золотисті, пастельні тони, присутні акценти темно-червоного, синього і жовтого кольорів.

В основі стилю – симетрія, пропорційність, геометричність, гармонія. Також в залах є арки, колони, високі вікна, розпис стін, багато ліпнини та античні статуї.

Меню ресторанного комплексу «Ренесанс» є різноманітним та представлене такими основними видами: банкетне меню, фуршетне меню, дитяче меню, коктейльна та винна карта, барне меню.

Барний зал ресторану розрахований на 25 осіб (додаток Б). Англійський зал більш камерний і розрахований на 18 гостей. Інтер'єр залу є даниною традиціям класичних інтер'єрів, в яких переважають спокійні тони, стриманість і вишуканість. Атмосфера англійського банкетного залу створена не тільки для романтичних вечерів, невеликих камерних свят, а й для ділових зустрічей або проведення невеликих ділових заходів. На власній великій території розташований красивий фонтан, розбитий ландшафт з деревами і зеленим газоном. Літня тераса ресторану «Ренесанс» – найкраще рішення для весільної виїзної церемонії. VIP-зал ресторану «Ренесанс» розрахований на 10 осіб та розрахований як для ділових переговорів, так і для святкування дня народження у вузькому сімейному колі. Римський зал – це прекрасний зал виконаний у римському стилі, з власним фонтаном і власною барною стійкою. Вишукана зона для організації виїзної церемонії або тематичного свята. Банкетний зал розрахований на 190 осіб, легко трансформується під будь-яку тематику заходу.

На рисунку 2.4 відображено організаційну структуру управління ресторанного комплексу.

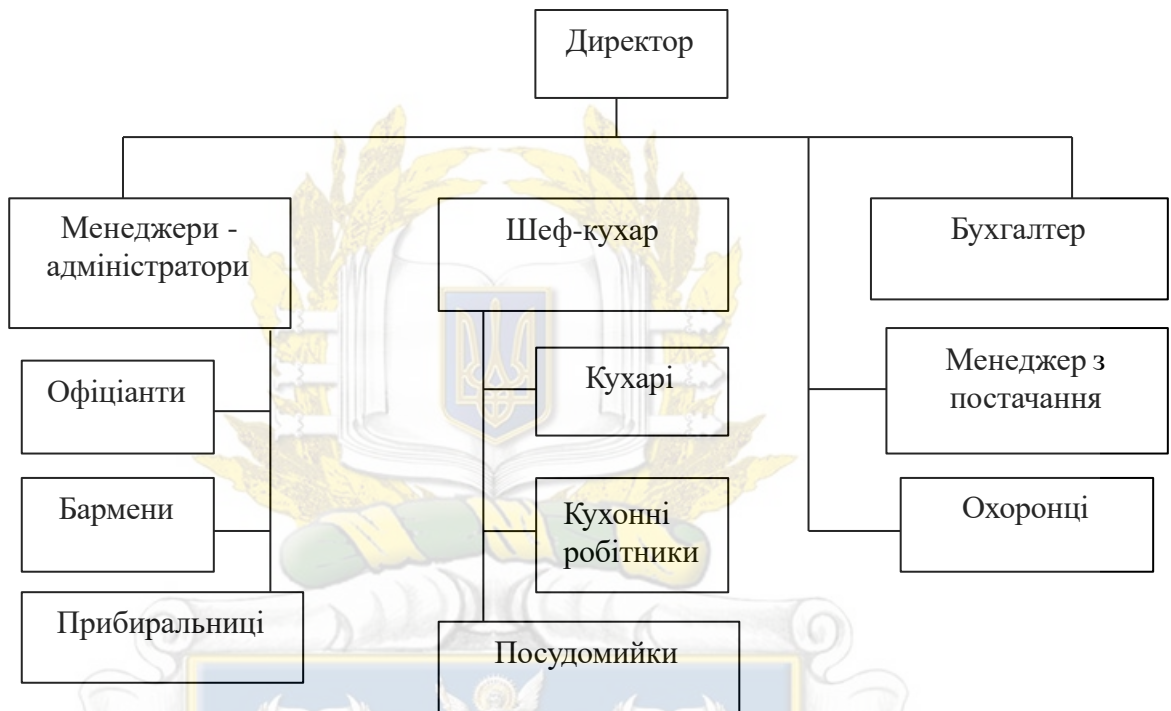


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ресторанним комплексом «Ренесанс»

Організаційна структура управління ресторанного комплексу є лінійно-функціональною, вона заснована на тісному поєднанні лінійних та функціональних зв'язків в апараті управління. Головною перевагою лінійно-функціональної структури є перш за все, персональна відповідальність кожного керівника за результати діяльності, що сприяє професійному вирішенню управлінських задач спеціалістами функціональних служб. Серед недоліків слід виділити складність регулювання відношень лінійних і функціональних керівників, що може вплинути на дублювання управлінських функцій.

На директора ресторанного комплексу покладено ряд функцій (рис. 2.5).

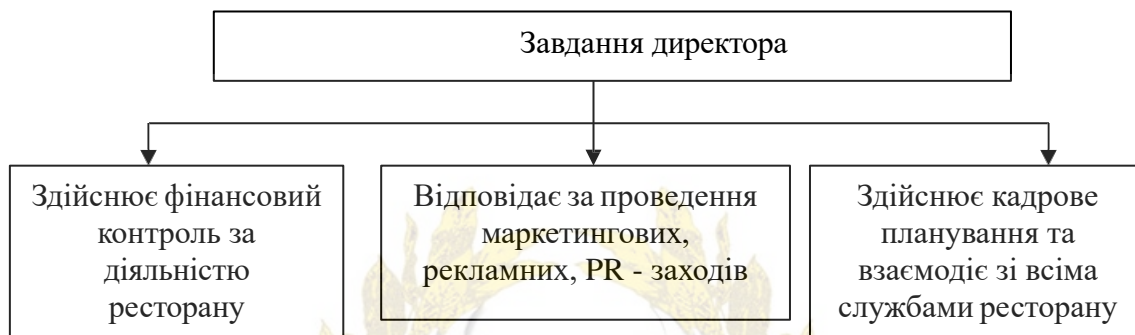


Рисунок 2.5 – Функціональні обов'язки ресторанного комплексу

«Ренесанс»

Для оцінки особливостей діяльності ресторанного комплексу проведемо оцінку руху персоналу на основі таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Оцінка показників руху персоналу ресторанного комплексу «Ренесанс» за 2021 – 2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення, +/- 2023/2021
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	40	43	45	+5
Прийнято працівників, чол.	5	4	6	+1
Вибуло працівників, чол.	2	4	2	0
Коефіцієнт обороту кадрів з прийняття	0,13	0,09	0,14	0,01
Коефіцієнт обороту кадрів зі звільнення	0,05	0,09	0,04	-0,01
Коефіцієнт загального обороту кадрів	0,18	0,19	0,18	0,00
Коефіцієнт плинності кадрів	0,05	0,09	0,04	-0,01
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених працівників	2,50	1,00	3,00	0,50

Отримані результати показали, що незважаючи на складні умови функціонування, що спричинені повномасштабним вторгненням росії в Україну, заклад розвивається та нарощує свій кадровий потенціал. В перших два тижні військової агресії, заклад не працював, проте ніхто не звільнився, керівництво виплачувало всім працівникам 0,5 їх окладу чи ставки з метою максимального збереження персоналу. Так, в 2021 році в ресторанному комплексі працювало 40 осіб, в 2022 році – на 3 чол. відбулося зростання, а в 2023 році чисельність працівників становила 45 осіб, що на 5 осіб перевищує значення 2021 року.

Також нами зафіксовано постійний рух працівників в ресторанному комплексі. Так, впродовж 2021 – 2023 років кількість прийнятих на роботу працівників коливалося від 4 до 6 осіб, відповідно, коефіцієнт прийому в 2023 році становив 0,14, що на 0,01 (або на 1%) перевищує значення 2021 року та на 5% перевищує значення 2022 року. Щодо коефіцієнту звільнення, то значення даного показника в 2023 році зменшилося на 1%, що позитивно характеризує політику управління матеріальними та нематеріальними стимулами праці. Аналіз показника плинності кадрів показав, що даний показник знаходиться на низькому рівні і станом на 2023 рік становив 0,04 (або 4%). В цілому кількість прийнятих працівників перевищує кількість звільнених, що свідчить про нарощування кадрового потенціалу в ресторанному комплексі «Ренесанс» за 2021 – 2023 роки.

На рисунку 2.6 відображено аналіз структури персоналу за статтю.

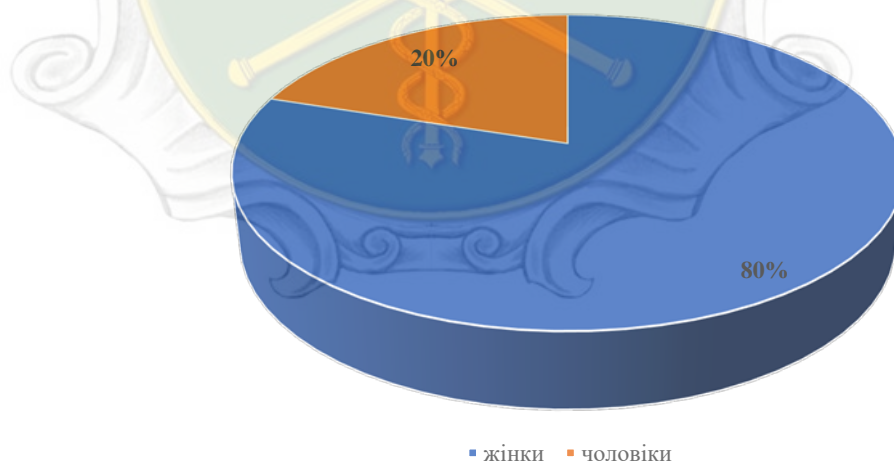


Рисунок 2.6 – Оцінка структури персоналу ресторанного комплексу «Ренесанс» за статтю

Як бачимо з рисунку 2.6 в основному персонал закладу в 2023 році представлений жінками, питома вага яких в структурі персоналу становить 80%. Відповідно, питома вага чоловіків становить лише 20%. Щодо вікових характеристик персоналу, то в складі персоналу переважають працівники віком від 25 до 41 років, є певні категорії працівників, вік яких перевищує 41 рік.

З метою оцінки ефективності господарської діяльності проаналізуємо основні фінансово-економічні результати діяльності ресторану за 2021-2023 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка основних фінансових результатів діяльності ресторанного комплексу «Ренесанс» за 2021 – 2023 рр.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2022 від 2021		Відхилення 2023 від 2022	
				+/-	%	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	5214	3847,2	5925	-1366,8	73,8%	2077,8	154,0%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, тис. грн.	3545	2871	3934	-674	81,0%	1063	137,0%
Валовий прибуток, тис. грн.	1669	976,2	1991	-692,8	58,5%	1014,8	204,0%
Інші операційні доходи, тис. грн.	44	21	56	-23	47,7%	35	266,7%
Адміністративні витрати, тис. грн.	89	52	81	-37	58,4%	29	155,8%
Витрати на збут, тис. грн.	40	25	48	-15	62,5%	23	192,0%
Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн.	1496	878,2	1806	-617,8	58,7%	927,8	205,6%
Фінансові витрати, тис. грн.	28	6	12	-22	21,4%	6	200,0%
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	1468	872,2	1794	-595,8	59,4%	921,8	205,7%
Податок на прибуток, тис. грн.	264,24	156,996	322,92	-107,24	59,4%	165,924	205,7%
Чистий прибуток / збиток, тис.	1203,76	715,204	1471,08	-488,56	59,4%	755,876	205,7%

Отримані результати вказують на позитивні тенденції щодо нарощування основних фінансово-економічних результатів діяльності закладу ресторанного господарства «Ренесанс». Значення чистого доходу від реалізації продукції закладу в 2022 році зменшилося на 26%, а вже в 2023 році відбулося зростання

даного показника на 54%, що вказує на те, що заклад займає конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг міста Вінниці. Зміни в обсягах реалізації позначилися на формуванні витрат закладу, пов'язаних із виробництвом та реалізацією основних та додаткових послуг закладу. В 2022 році витрати виробництва зменшилися на 19% порівняно з 2021 роком, а в 2023 році – відбулося збільшення витрат на 37%. Для оцінки ефективності управління доходами та витратами досліджуваного закладу ресторанного господарства порівнюємо темпи росту доходів та темпи росту витрат за 2023 рік. Аналіз показав, що темпи росту доходів становив 154% проти темпів росту витрат на рівні 137%, що вказує на оптимальні пропорції та сприяє нарощуванню прибутку в 2023 році. На рисунку 2.7 відображено формування головних фінансових результатів господарської діяльності ресторанного комплексу «Ренесанс» впродовж 2021 – 2023 років.

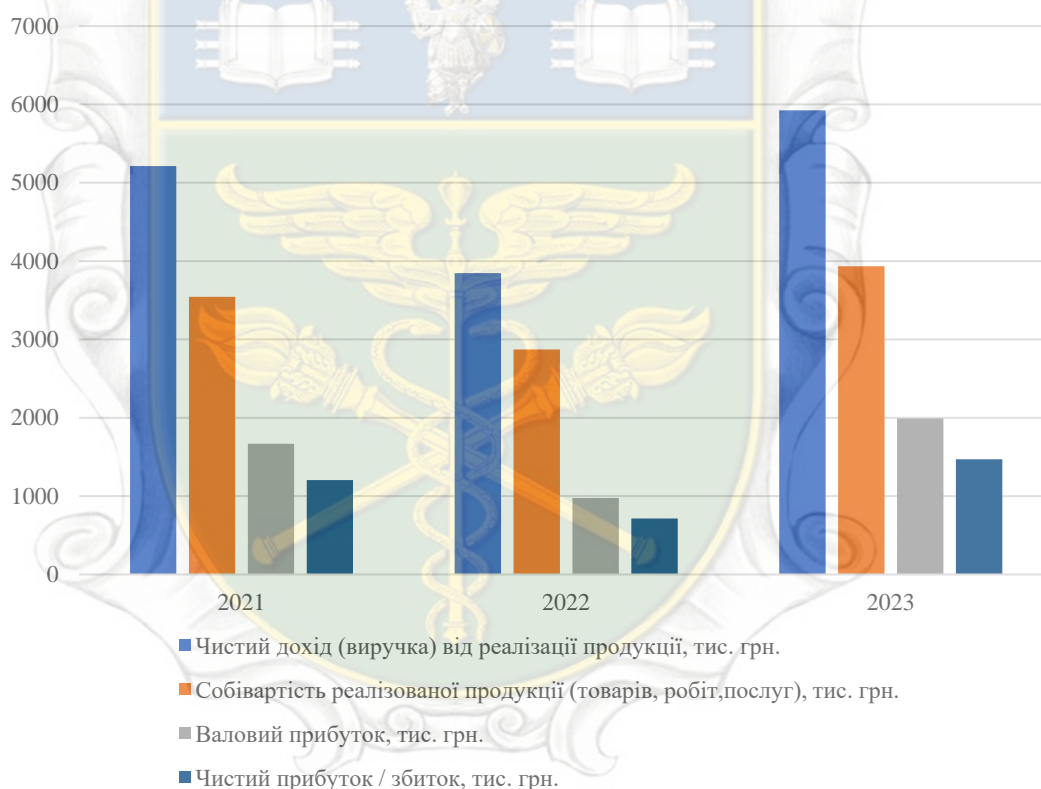


Рисунок 2.7 – Динаміка основних фінансових результатів господарської діяльності ресторану «Ренесанс» за 2021 – 2023 рр.

Щодо величини постійних витрат, то в 2022 році їх величина зменшилась, а в 2023 році – поступово збільшується, що є позитивним та вказує на зацікавленість керівництва в нарощуванні обсягів реалізації продукції та послуг. Отримані результати показали, що на формування чистого прибутку ресторанного комплексу «Ренесанс» впливає величина постійних витрат, яка зростає із розширенням спектру основних та додаткових ресторанних послуг. В цілому, для даного закладу ресторанного господарства є позитивні тенденції щодо його економічного розвитку. Ресторан «Ренесанс» має зручне місцезнаходження, вишуканий дизайн інтер'єру, широкий асортимент страв європейської кухні в авторській інтерпретації шеф-кухаря, кваліфікований персонал, демократичні ціни та можливість проведення різноманітних заходів: від презентацій та конференцій до урочистих бенкетів, є можливість замовити їжу на виніс, можливість розрахунку як готівкою, так і банківськими картами, що надає підприємству ряд конкурентних переваг та стійкі конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг міста Вінниці.

2.2 Оцінка якості ресторанних послуг ресторанного комплексу

Для задоволення потреб споживачів в ресторанному комплексі «Ренесанс» постійно розробляються системи знижок. Слід зазначити, що ряд закладів ресторанного господарства міста застосовують або бонуси, або знижки. Зазвичай, бонусна система передбачає вигоду від майбутніх замовлень для споживачів та слугує інвестиціями в їх майбутнє відвідування. При цьому бонуси можна витратити тільки при повторному відвідуванні вашого закладу або іншого закладу франшизи, а використовуючи обмеження терміну зберігання бонусів на карті, заклади ще більше мотивують споживачів до повторного відвідування.

Щодо системи знижок, то це є додатковою вигодою та економією коштів від вже здійсненої покупки. В ресторанному комплексі «Ренесанс» розроблена система знижок на весь асортимент страв у меню у розмірі 20% на період з 12:00 по 14:00. Надаючи тільки постійну знижку, ми не збільшимо лояльність споживачів до ресторану, тому в майбутньому пропонуємо впровадити накопичувальну систему тим самим мотивуючи гостей здійснювати наступні замовлення для збільшення розміру знижки.

Для залучення широкого кола споживачів в ресторані пропонують подарункові сертифікати від 500 гривень на відвідування закладу. Наступним етапом нашого дослідження є оцінка якості ресторанних послуг. Для цього пропонуємо проаналізувати відгуки споживачів. Одразу слід зазначити, що оцінки різні та коливаються в межах 4 – 4,7 балів із можливих 5.

Порівнюючи активність у Фейсбук та Інстаграм, слід відзначити більшу активність саме в Інстаграм, де кількість підписників становить 6310 осіб, а у Фейсбук – 2300 осіб. Кількість переглядів та світлин також розміщено більше в Інстаграм. На нашу думку, головним недоліком розробленого сайту в Інстаграм є відсутність вкладки, де можна залишати відгуки для гостей. Це сприятиме зворотному зв'язку з гостями, забезпечить усунення недоліків в обслуговуванні, зменшить можливі конфліктні ситуації та в цілому позитивно відобразиться на політиці комунікації із гостями.

У Фейсбук є можливість залишати відгуки та враховувати вподобання, пропозиції або незадоволення гостей. Наразі міститься лише 87 відгуків. Дослідимо їх за допомогою рисунку 2.8. Аналіз відгуків показав, що є 11% відгуків гостей, які категорично не рекомендують ресторан, при цьому не аргументуючи таку свою позицію. 55% відгуків визначають даний заклад з оцінкою «відмінно». Серед головних акцентів при формуванні даної оцінки нами визначено: смачна їжа, прекрасне сервірування, гарне високопрофесійне обслуговування, уважні офіціанти, затишна та гарна атмосфера, гарний музичний супровід, професійні адміністратори. Загальна оцінка за якість

ресторанного сервісу – 4,5 балів. Останній допис було зафіксовано 23 березня 2023 року.

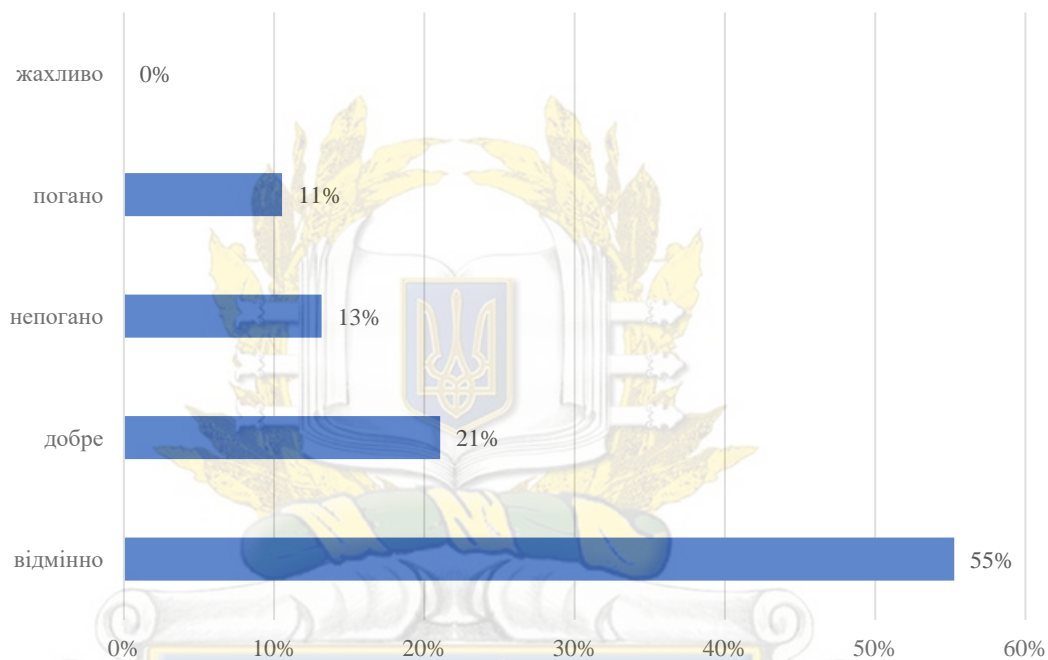


Рисунок 2.8 – Оцінка відгуків гостей ресторанного комплексу «Ренесанс» у Фейсбук

На основі аналізу відгуків гостей ресторанного комплексу в Google (рис. 2.9) сформована оцінка на рівні 4,5 балів із можливих 5.

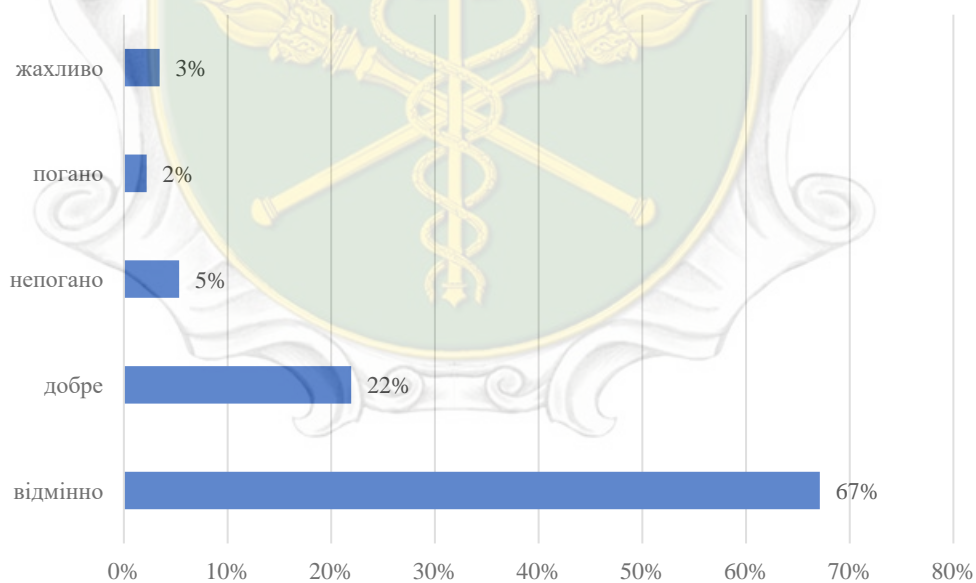


Рисунок 2.9 – Оцінка відгуків споживачів у Google

Слід відзначити, що кількість відгуків «жахливо» становить 3% і ці відгуки були на початку запуску проекту після ребрендингу «Ренесанс». Серед основних недоліків гості відмічали: погану атмосферу, неякісну ресторанну продукцію та недостатню кваліфікацію персоналу. Як бачимо, всі негативні відгуки були враховані адміністрацією закладу та поступово заклад має оцінку «відмінно» на рівні 67%.

У ресторанному комплексі «Ренесанс» застосовується метод часткового та повного обслуговування офіціантами. Модний, яскравий інтер'єр припадає до смаку не тільки молоді, але і людям старшого віку. Дуже зручне меню допоможе гостю легко орієнтуватися в асортименті пропонованих страв і дасть повну інформацію про склад, енергетичну цінність, ціну кожної страви. Крім безпосередньо обслуговування, у ресторані реалізуються різні додаткові послуги:

- організація обслуговування урочистостей;
- організація харчування та обслуговування учасників конференцій,
- семінарів, нарад, культурно-масових заходів у зонах відпочинку;
- доставка кулінарної продукції на замовлення споживачів, у тому чисельності у банкетному виконанні;
- бронювання місць та столиків у залі на певний час.

У ресторанному комплексі «Ренесанс» існують часові рамки процесу обслуговування клієнтів, які є стандартами обслуговування в ресторані. Основна вимога – це те, що загальний час очікування у процесі обслуговування має бути мінімальним. Час очікування може бути розцінено по-різному: для відвідувача ресторану, у розпорядженні якого коротка обідня перерва, існує спеціальна обідня пропозиція (в якій ресторан зобов'язується нагодувати гостя протягом 17 хвилин). Якщо виникнення затримки пов'язане з неправильним прийняттям замовлення, щоб виправити положення, пропонується у вигляді компенсації закуска, щоб гість не відчував себе ущемленим, поки кухня виправляє недогляд офіціанта.

Для управління діяльністю рестораном до 2022 року застосовувалась

система R-Keerer. Ця система популярна в багатьох частинах світу, а її функціональність заснована на досвіді лідерів ресторанного господарства. Основними функціями для всіх закладів є посадка гостей, прийом замовлень, включно з розподілом чеків. У R-Keerer можна підключити мобільний додаток для офіціантів: щоб вони автоматично передавали замовлення на кухню, а потім отримували повідомлення, що замовлення можна забрати. Складський і виробничий модулі R-Keerer відстежують сировину, допомагають розрахувати вартість приготування страв, замовити продукти і напої, які закінчуються. Система також може реєструвати години роботи співробітників, автоматично отримувати сировину, позначати товари і перевіряти терміни виконання.

На основі проведеного аналізу соціальних мереж та відгуків споживачів застосуємо метод SWOT – аналізу (додаток В).

На основі проведеного аналізу визначено, основні напрями для покращення роботи та підвищення якості обслуговування в ресторані. Основними з них є:

- розробка та впровадження програми лояльності, надання системи бонусів та знижок, особливо на алкогольну продукцію;
- періодичне проведення оцінки якості послуг в ресторані за допомогою програми «Тайний гість»;
- проведення тренінгів, семінарів для підвищення кваліфікації працівників ресторану;
- впровадження в роботу нового обладнання для підвищення економії енергії та покращення якості приготування страв;
- розробка спеціального меню для вегетаріанців, дитячого меню;
- впровадження сучасних автоматизованих систем в діяльність ресторану.

В цілому досліджуваний заклад ресторанного господарства працює на принципах поваги особистості; відповідальності за результати; відповідальності перед суспільством; рівності можливостей; постійним вдосконаленням; вмінням працювати в команді та орієнтуватися на загальний результат; відкритості та сміливості.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «РЕНЕСАНС»

3.1 SEO-оптимізація сайту ресторанного комплексу

SEO-оптимізація сайту – важливий етап у просуванні бізнесу та генерації релевантного трафіку. SEO – це тривалий процес та підхід до нього має бути комплексним. Для цього SEO-спеціалістові часто доводиться заручитись підтримкою власника сайту і суміжних спеціалістів. SEO просування – це комплексна внутрішня та зовнішня оптимізація сайту для покращення його позицій у пошуковій видачі, збільшення відвідуваності сайту та монетизації трафіку.

Суть професійних SEO послуг полягає в тому, щоб зробити сайт кращим за сайти конкурентів. SEO просування дозволяє залучити користувачів, які готові купити ваш продукт. Завдання сайту – переконати відвідувачів у постійній необхідності вашого товару та викликати в них бажання зробити замовлення.

Професійний фахівець з SEO просування здійснює:

- аналіз запитів у Google;
- дослідження конкурентів;
- стратегія приросту беклінків;
- створення SEO-ядра;
- оптимізація мета-даних;
- підключення Search console;
- технічний аудит сайту;
- закупка лінків;
- внутрішня перелінковка сайту;

- пошук донорів для лінків;
- створення AMP-версії сайту;
- оптимізація контенту;
- написання контенту;
- валідація мапи сайту.

Вартість послуг SEO-спеціаліста та повного спектру послуг становить від 38000 гривень. Обчислимо ефективність використання послуг SEO-спеціаліста в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Розрахунок результативності запропонованих заходів

Показник	Значення	Опис
Вартість послуг SEO-спеціаліста	38 000грн	
Очікуване зростання трафіку	20%	Припустімо, що SEO-спеціаліст може збільшити трафік на ваш сайт на 20%.
Очікуване зростання продажів	10%	Припустімо, що збільшення трафіку на 20% призведе до 10%-го зростання продажів.
Середній чек	1 000грн	Припустімо, що середній чек вашого продукту/послуги становить 1000 грн.
Очікуване збільшення доходу	20 000грн	$(\text{Збільшення продажів}) * (\text{Середній чек}) = (10\%) * (1000 \text{ грн}) = 20 000 \text{ грн}$
ROI (рентабельність інвестицій)	52.6%	$(\text{Очікуване збільшення доходу}) / (\text{Вартість послуг SEO-спеціаліста}) = (20 000 \text{ грн}) / (38 000 \text{ грн}) = 0.526 = 52.6\%$

Таким чином, результати обчислень показали, що SEO може бути вигідним вкладенням для веб-сайтів, які прагнуть збільшити трафік, конверсії та продажі. Загалом, SEO може бути потужним інструментом для збільшення трафіку, конверсій та продажів для вашого веб-сайту. Важливо зазначити, що це лише приклад, і фактичні результати можуть відрізнятися. Ефективність SEO залежить від багатьох факторів, таких як якість роботи SEO-спеціаліста, конкурентність вашої ніші та загальний стан вашого сайту.

Основні результати від впровадження SEO просування:

1. Збільшення трафіку. Чим краще сайт ранжується в результатах пошуку, тим більше трафіку він отримає. За даними Google, відсоток переходів за першим

результатом пошуку перевищує 28%, а у випадку десятого результату він падає нижче 3%.

2. Збільшення продажів або конверсій. SEO просування допомагає підвищити конверсію сайту. Для цього оптимізуються всі елементи сайту, пов'язані з продажами та зворотним зв'язком.

3. Висока окупність інвестицій. Однією з головних переваг SEO є висока рентабельність інвестицій у порівнянні з іншими засобами просування в пошукових системах, такими, наприклад, як Google Ads.

Отримавши всі необхідні доступи, SEO-спеціаліст виконує аналіз видимості сайту за ключовими словами, проводить аналіз конкурентів (щоб зрозуміти якої стратегії вони дотримуються) та виконує аналіз лідерів ринку для того, щоб визначити як найкраще рухатися. Додатково спеціаліст аналізує структуру сайтів конкурентів в ТОПІ пошукової видачі, їх контентне наповнення та профіль зовнішніх посилань.

На основі цього, SEO-спеціаліст може визначити які бюджети знадобляться для просування сайту в Google, який необхідний приріст зворотних посилань на сайт, витрати на контент.

Найкраще, якщо перший місяць роботи відводиться на технічну оптимізацію сайту із внесенням всіх необхідних глобальних змін та подальшим доопрацюванням.

Контент – важлива складова, без якої сайту буде важко просунути в топі пошукової системи. Саме тому дана частина роботи має досить багато вимог. Проводячи комплексний аудит сайту, SEO-оптимізатор перевіряє унікальність контенту, його насиченість ключовими словами, якість, доступність всіх елементів на сторінці. Контент – король не тільки тому, що з його допомогою сайт наповнюється ключовими словами. Контент допомагає переконати відвідувача в експертності авторів тексту і співробітників компанії, розповісти професійні деталі й дати корисну інформацію користувачеві, що може задовольнити його інтенст, з яким він зайшов в пошуковик.

Часто причиною поганого ранжування сайту є погано організована внутрішня перелінковка сайту, тобто наповнення сторінки статичною вагою.

Важливо не просто створити посадкові сторінки, але і організувати внутрішню перелінковку (внутрішні посилання сторінок сайту на інші сторінки всередині сайту) так, щоб і користувачі, і пошуковий робот могли без проблем потрапити на інші сторінки. В іншому випадку – вони можуть не з'явитися в індексі пошукових систем.

Окрім оптимізації контенту та технічних елементів сайту, ключову роль у SEO-стратегії відіграє створення якісного профілю зворотних посилань з інших авторитетних сайтів.

Отримання посилань з авторитетних тематичних ресурсів демонструє пошуковим системам, що ваш сайт пропонує споживачам цінний досвід у відповідній тематиці. Це, в свою чергу, може суттєво вплинути на пошукове ранжування та видимість за відповідними органічними ключовими словами.

Існує кілька ефективних методів для створення авторитетних зворотних посилань:

1. Аутріч: Визначте веб-сайти, блоги і каталоги у вашій галузі, які є джерелом авторитетного тематичного трафіку. Намагайтеся розміщувати на них контент, створений експертами, з природними зворотними посиланнями, де це можливо. Позиціонуйте себе як експерта в певній галузі.

2. Гостьові публікації: Активно ведіть гостьові блоги на нішевих сайтах, які добре узгоджуються з вашим брендом. Розміщуйте брендovanі анкорні посилання на високоякісні сторінки вашого сайту, які пропонують додаткову цінність.

3. Прес-релізи: Розповсюджуйте прес-релізи через авторитетні служби розсилки, що мають відношення до вашої цільової аудиторії. Це генерує природні посилання, оскільки публікації посилаються на новинки вашої компанії.

4. Спонсорство: Спонсоруйте відповідні нішеві події, спільноти та впливових осіб, щоб сформувати довготривалі високоякісні партнерства. Привертайте увагу до свого бренду, підтримуючи колег.

Систематично використовуючи ці методи побудови посилань протягом тривалого часу, веб-сайти можуть набути значного авторитету і довіри до себе, щоб постійно покращувати видимість в органічному пошуку і підвищувати конверсію.

Спираючись на ранжирування сторінок за запитами та аналіз трафіку за категоріями, SEO-фахівці постійно працюють зі структурою сайту, розширюють її, вносять зміни в тексти, мета-теги, внутрішню перелінковку, кількість зовнішніх посилань сторінок. Зовнішня оптимізація сайту – це тривалий процес.

Впровадження якісного SEO на сайті завжди буде корисним для розвитку бренду, його впізнаваності і маркетингових зусиль.

3.2 Механізм індивідуальних QR-кодів для зв'язування клієнтів та столиків

Основним призначенням даного механізму є забезпечення зручності та оперативності обслуговування відвідувачів в ресторані при повсякденному обслуговуванні. Кожному столику в ресторані присвоюється індивідуальний QR-код, що містить посилання на сайт клієнтської частини системи. Клієнти, які сидять за столиком, можуть сканувати QR-код за допомогою свого смартфона або планшета, щоб отримати доступ до веб-сайту. Після входу на сайт клієнти автоматично підключаються до поточного столу, з якого отримують інформацію за допомогою QR-коду. Ця інформація зберігається в нашій системі та дозволяє нам зберігати дані про поточне перебування клієнта в закладі.

Адміністратор за допомогою, інтерфейсу працівників, може перейти в розділ «Столи», вибрати необхідний столик, після чого завантажити відповідний QR-код. Механізм індивідуального QR-коду має кілька ключових переваг і позитивно впливає на взаємодію з клієнтами:

- Зручність: Клієнти можуть легко зв'язати свої візити з певними столиками, просто відсканувавши QR-код. Це спрощує процес і дозволяє уникнути зайвих питань і незручностей.

- Ефективність: Цей механізм дозволяє персоналу кафе швидко та точно ідентифікувати клієнтів та їхні столики, оскільки номери столиків визначаються автоматично за відсканованими QR-кодами. Це дозволяє уникнути помилок і плутанини під час надання інформації в таблиці.

- Покращення обслуговування: Механізм QR-коду дозволяє персоналу кафе швидко та легко відстежувати поточне перебування клієнта в системі. Це дозволяє співробітникам більш ефективно організовувати послуги, своєчасно доставляти замовлення та задовольняти потреби клієнтів.

- Аналіз та звітність: Механізм QR-коду дає можливість збирати дані про відвідування клієнтів і замовлення. Це важлива інформація для подальшого аналізу, вивчення звичок клієнтів, оцінки популярності страв і ефективності обслуговування. На основі цих даних можна приймати стратегічні рішення щодо покращення роботи кав'ярень.

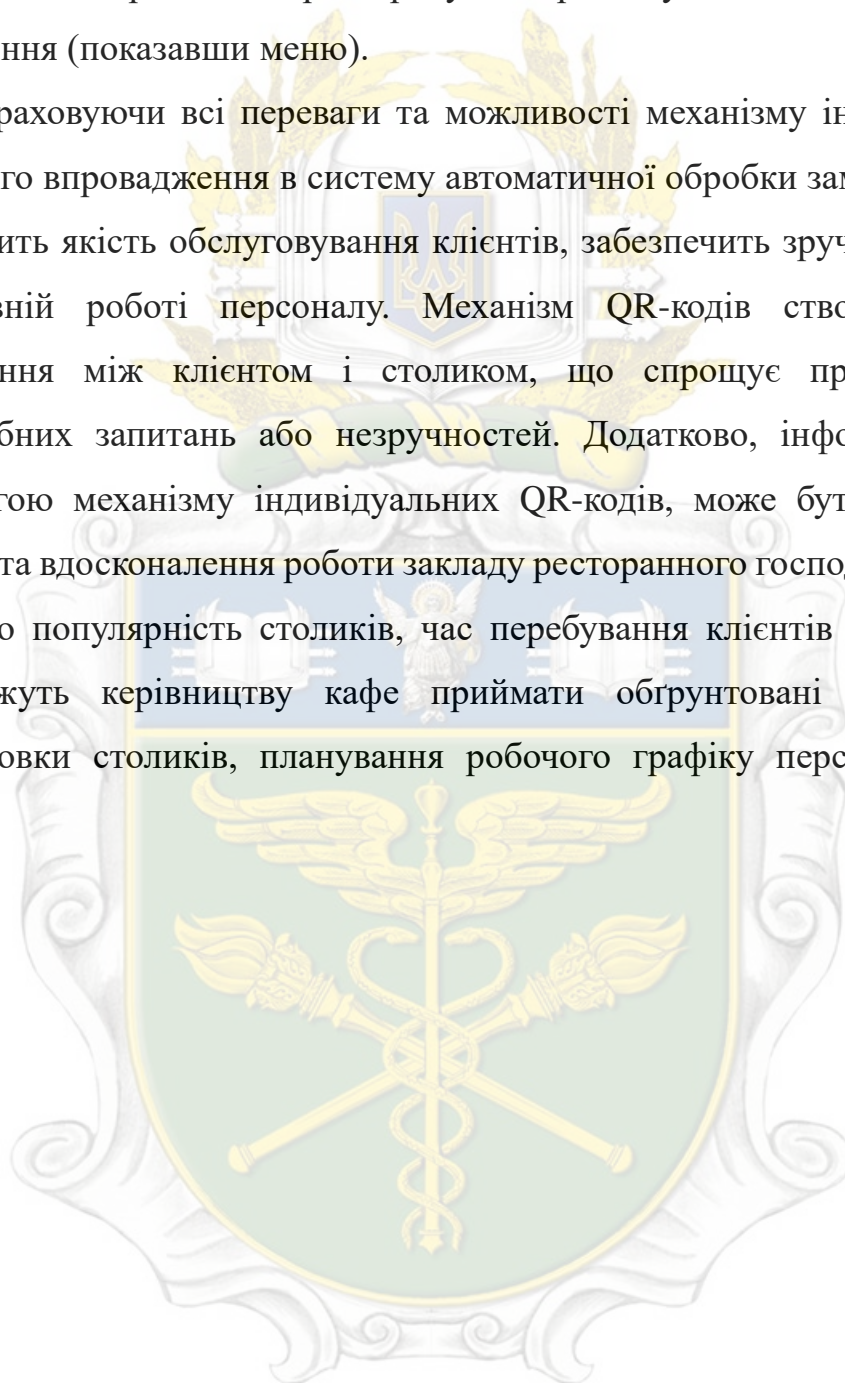
- Інтеграція з платіжними системами: Механізм QR-коду можна інтегрувати з платіжними системами, такими як Stripe, що дозволяє клієнтам оплачувати за допомогою Google Pay або Apple Pay. Це спрощує процес оплати та забезпечує безпеку та зручність для ваших клієнтів.

Клієнт ресторану, сідає за столик, де наводить на QR-код, камеру свого телефона переходить за запропонованих посиланням, яке переносить клієнта на головну сторінку програми, де відображаються дві кнопки. «Виклик офіціанта» і «Показати меню». Кнопка виклику офіціанта: Клієнт натискає цю кнопку, щоб попросити допомоги в офіціанта. При натисканні кнопки формується відповідний сигнал, який надсилається на інтерфейс офіціанта або систему сповіщень. Це дозволяє офіціанту зрозуміти, що клієнт потребує допомоги, і негайно підійти до столика клієнта. Кнопка «Показати меню»: Клієнти натискають цю кнопку, щоб переглянути меню доступних страв і напоїв. Натиснувши кнопку, вони потрапляють на сторінку меню, де можуть дізнатися

про різні категорії страв, їх описи, ціни та іншу інформацію. Клієнти можуть вибрати їжу та напої з меню та додати їх до свого замовлення.

За допомогою цих двох кнопок на головній сторінці клієнти можуть легко зв'язатися з персоналом ресторану і переглянути наявні меню та зробити замовлення (показавши меню).

Враховуючи всі переваги та можливості механізму індивідуального QR-коду, його впровадження в систему автоматичної обробки замовлень в ресторані покращить якість обслуговування клієнтів, забезпечить зручність та сприятиме ефективній роботі персоналу. Механізм QR-кодів створює безпосереднє зв'язування між клієнтом і столиком, що спрощує процес і уникнення непотрібних запитань або незручностей. Додатково, інформація, зібрана за допомогою механізму індивідуальних QR-кодів, може бути використана для аналізу та вдосконалення роботи закладу ресторанного господарства. Аналітичні дані про популярність столиків, час перебування клієнтів та їхні замовлення допоможуть керівництву кафе приймати обґрунтовані рішення стосовно розстановки столиків, планування робочого графіку персоналу та розвитку меню.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведеного дослідження теоретико-методичних та практичних аспектів дослідження встановлено, що Управління відносинами з клієнтами (CRM) – поняття, що охоплює концепції, які використовуються компаніями для управління їхніми взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними. Визначено такі основні підходи щодо управління взаємодіями зі споживачами: – оперативний – автоматизація споживчих бізнес-процесів, що допомагає персоналу з роботи з клієнтами виконувати свої функції; аналітичний – аналіз інформації про споживачів із різноманітними цілями; співробітницький – програма взаємодії зі споживачами без участі персоналу з роботи з клієнтами. Вивчення CRM-системи допомагає підприємствам зрозуміти потреби та вимоги своїх клієнтів, покращити процеси обслуговування та комунікації, виявити нові можливості для розвитку та підвищити конкурентоспроможність.

Визначено, що процес успішного впровадження CRM-системи передбачає: постановку стратегічних цілей, що визначають зміст програми дій, та визначення, які вигоди компанія планує одержати від впровадження CRM; конкретизацію цілей, яких компанія планує досягти; розроблення стратегії, що визначає відносини з клієнтами.

Основними перевагами застосування CRM-систем є наступні: диференціація клієнтів з урахуванням потенційного доходу (система дозволяє виявити перспективних клієнтів, співробітництво із якими принесе компанії у майбутньому максимальний дохід); виявлення найбільш рентабельних видів продукції (робіт, послуг) чи найбільш рентабельних видів діяльності; можливість реалізації на вигідних умовах додаткових товарів чи послуг, що є основним продуктом (крос-продаж); виявлення неефективних витрат із їх подальшим

зниженням, а також підвищення продуктивності співробітників підприємства загалом.

Аналіз можливостей впровадження CRM-систем у ресторанному бізнесі проведено на прикладі ресторанного комплексу «Ренесанс», концепція якого відображає епоху Відродження. В інтер'єрі закладу присутня стримана колірна гама: природні коричневі відтінки, золотисті, пастельні тони, присутні акценти темно-червоного, синього і жовтого кольорів. В основі стилю – симетрія, пропорційність, геометричність, гармонія. Також в залах є арки, колони, високі вікна, розпис стін, багато ліпнини та античні статуї. Меню ресторанного комплексу «Ренесанс» є різноманітним та представлене такими основними видами: банкетне меню, фуршетне меню, дитяче меню, коктейльна та винна карта, барне меню.

Аналіз організаційної структури управління показав, що для даного ресторанного комплексу застосовується лінійно- функціональний тип, що заснований на тісному поєднанні лінійних та функціональних зв'язків в апараті управління. Незважаючи на складну економічну ситуацію, що склалася в країні із повномасштабним вторгненням росії в Україну, економічні показники діяльності характеризуються позитивними тенденціями. Значення чистого доходу від реалізації продукції закладу в 2022 році зменшилося на 26%, а вже в 2023 році відбулося зростання даного показника на 54%, що вказує на те, що заклад займає конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг міста Вінниці. Проведений аналіз показав, що ресторан «Ренесанс» має зручне місцезнаходження, вишуканий дизайн інтер'єру, широкий асортимент страв європейської кухні в авторській інтерпретації шеф-кухаря, кваліфікований персонал, демократичні ціни та можливість проведення різноманітних заходів: від презентацій та конференцій до урочистих бенкетів, є можливість замовити їжу на виніс, можливість розрахунку як готівкою, так і банківськими картами, що надає підприємству ряд конкурентних переваг та стійкі конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг міста Вінниці.

В цілому досліджуваний заклад ресторанного господарства працює на принципах поваги особистості; відповідальності за результати; відповідальності перед суспільством; рівності можливостей; постійним вдосконалення; вмінням працювати в команді та орієнтуватися на загальний результат; відкритості та сміливості.

На основі проведеного дослідження нами запропоновано наступні напрямки вдосконалення CRM-системи у ресторанному бізнесі на прикладі ресторанного комплексу «Ренесанс»:

1. Залучити SEO-спеціаліста для оптимізації сайту ресторанного комплексу. SEO-оптимізація сайту – важливий етап у просуванні бізнесу та генерації релевантного трафіку. Суть професійних SEO послуг полягає в тому, щоб зробити сайт кращим за сайти конкурентів. SEO просування дозволяє залучити користувачів, які готові купити ваш продукт. Завдання сайту – переконати відвідувачів у постійній необхідності вашого товару та викликати в них бажання зробити замовлення.

2. Впровадження механізму індивідуальних QR-кодів для зв'язування клієнтів та столиків. Основним призначенням даного механізму є забезпечення зручності та оперативності обслуговування відвідувачів в ресторані при повсякденному обслуговуванні. Кожному столику в ресторані присвоюється індивідуальний QR-код, що містить посилання на сайт клієнтської частини системи. Враховуючи всі переваги та можливості механізму індивідуального QR-коду, його впровадження в систему автоматичної обробки замовлень в ресторані покращить якість обслуговування клієнтів, забезпечить зручність та сприятиме ефективній роботі персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоцерківський О. Б. Використання CRM-систем для управління торговельними підприємствами. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_2_33/ (дата звернення: 22.04.2024).
2. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM в бізнес-середовищі. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 40–42.
3. Визначення CRM. URL: <https://www.creatio.com/ua/crm/what-is-crm> (дата звернення: 22.04.2024).
4. Галасюк К.А. Популяризація підприємств ресторанного господарства у мережі Інтернет. *Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку* : матеріали XXXIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції : зб. наук. праць. Переяслав-Хмельницький, Вип. 33. 2017. 250 с.
5. Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51-56.
6. Гарафонова О. І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства. *Науковий вісник Полісся*. № 3 (3). 2015. С. 85-89.
7. Гвозденко Є.М., Чекштуріна В.М. Instagram як ефективний інструмент просування бізнесу. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. м. Харків, 2019. URL: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis09-07.html> (дата звернення: 06.05.2024)
8. Дмитрашко К. Яку CRM вибрати для інтернет-магазину: результати дослідження 2023. URL: <https://horoshop.ua/ru/blog/top-crm-for-onlinestore/> (дата звернення: 22.04.2024).

9. Ліщинська Л.Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5(1). С. 206-209.
10. Матрос О.М., Мельник Л.Ю., Михайловина С.О. CRM-система-інструмент для бізнесу в соціальних мережах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/91.pdf (дата звернення: 06.05.2024).
11. Мережка Ю. С CRM-системи – інноваційний інструмент для реалізації клієнтоорієнтованої стратегії компанії. URL : <http://dspace.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/6730/2/Merezhka.pdf> (дата звернення: 06.05.2024).
12. Миронова М.І., Миронов Ю.Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності. *Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Черкаси, 16–17 квітня 2020 р.). Черкаси, 2020. С. 517–520.
13. Можливості використання CRM-систем. URL: <https://www.terrasoft.ua> (дата звернення: 06.05.2024).
14. Мозгова Г.В., Морозов А.О., Фомін О.Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Економіка та управління підприємствами. Проблеми системного підходу в економіці*. Вип. № 2(58), 2017. С. 89 – 94.
15. Переваги та недоліки CRM системи для бізнесу. URL: <https://treba-solutions.com/perevagy-ta-nedoliky-crm-systemy-dlya-biznesu/> (дата звернення: 17.04.2024)
16. Птащенко О.В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. № 6 (230). 2016. С. 108-115.

17. Рамзан М. CRM-управління відносинами з клієнтами. URL: http://www.ecommerce.ru/biz_tech/implementation/management/crm.html. (дата звернення: 06.05.2024).
18. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://www.bitrix24.ua> (дата звернення 10.05.2024).
19. Ренесанс. URL: <https://vinnytsia.bestrest.com.ua/ua/info-Restoran-Renesans> (дата звернення 10.05.2024).
20. CRM - система у формуванні клієнторієнтованої стратегії банку. URL: <http://surl.li/ttiqq> (дата звернення: 06.05.2024).
21. Сахно І. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємств ресторанного господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 276-280.
22. Система CRM – управління відносинами з клієнтами і контроль бізнес-процесів. URL: <http://u-s-c.com.ua/crm/> (дата звернення: 06.05.2024).
23. Слісаренко І.Ю. Паблік рилейшнз у системі комунікації та управління: Навч. посіб. Київ : МАУП, 2017. 104 с.
24. Сьомкіна Т.В., Литвинова О.В., Лобань О.О. Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 84–87.
25. Тихомирова Є.Б. Зв'язки з громадськістю : навч. посіб. Київ : НМЦВО, 2011. 560 с.
26. Турчин Л. Я., Островерхов В. М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. № 3. С. 199-206.
27. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). URL: <http://parus.ua/ua/220/> (дата звернення: 06.05.2024).
28. Ушакова І.О. Соціальні мережі, як засіб впливу на взаємовідносини з клієнтами. *Системи обробки інформації*. 2012. Вип. 8. С. 54–58.

29. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 204-208. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_39 (дата звернення 10.05.2024).
30. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/21085> (дата звернення 10.05.2024).
31. Чазов Є.В. CRM-системи для малого бізнесу: необхідність та способи впровадження. *Економіка і суспільство*. Вип. 8. 2017. С. 391-397.
32. Шеманська А.В. Поняття CRM-системи та її місце в управлінні ресторанним бізнесом. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024.
33. Що таке CRM-система: призначення, можливості та специфіка вибору. Веб-сайт. URL: <https://kamala-soft.com/uk/blog/chto-takoe-crm-sistema> (дата звернення: 22.04.2024).
34. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип.23, част. 2. 2019. С. 141-147.
35. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269/2192> (дата звернення: 22.04.2024).
36. Ярошенко В. А., Геселева Н. В., Подольна В. В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. №3 (87), 2015. С. 81-86.
37. CRM-системи стали найбільшим сегментом ринку в 2017 році. URL: <https://news.finance.ua> (дата звернення 09.05.2024).

38. Demo G., Rozzett K. Customer relationship management scale for the business-to-consumer market: exploratory and confirmatory validation and models comparison. *International Business Research*. 2013. Vol. 6. № 11. P. 29–42.

39. Polishchuk, Iryna. CRM-система як основа формування споживчої лояльності. *CRM-System As The Basis of Formation of Consumer Loyalty*. (July 7, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4214754> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4214754> (дата звернення 10.05.2024).

40. Yacob, Y., Baptist C.J., Nadzir H.M. How far members satisfaction mediated members loyalty? Investigating Credit Cooperative in Sarawak Borneo: *social and Behavioral Sciences*. 2016. P. 376-383.

41. Yusof R.N., Hashim H., Jaharuddin N.S. The motivational approach of religion: The significance of religious orientation on customer behaviour. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. 2017. V(12). P. 609-619.

ДОДАТКИ