

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему: "Управління взаємовідносинами з клієнтами (на матеріалах «Pizza Hut Cheltenham»)"

Виконавця: студентка

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Палаш П.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: Професор,

Д.С.Н.

Іжевський П.Г.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище)

Рецензент: RGM Pizza

Hut Cheltenham

Архілюк М.Д.

Хмельницький – 2026 рік

Анотація

Палаш П.В. Управління взаємовідносинами з клієнтами (на матеріалах «Pizza Hut Cheltenham»). – Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2022. – 67 с.

У бакалаврській роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами в системі менеджменту підприємства на прикладі Pizza Hut Cheltenham. Розглянуто сутність, принципи та сучасні підходи до управління клієнтськими відносинами, визначено роль CRM-систем у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу.

Проведено аналіз діяльності Pizza Hut Cheltenham та особливостей функціонування системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Досліджено використання цифрових каналів комунікації, програм лояльності, CRM-інструментів і механізмів взаємодії зі споживачами. Оцінено вплив сучасних інформаційних технологій на підвищення якості обслуговування клієнтів та формування їхньої лояльності.

За результатами дослідження розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut Cheltenham. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності комунікації з клієнтами, розвиток програм лояльності, покращення клієнтського досвіду та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Ключові слова: управління взаємовідносинами з клієнтами, CRM-система, клієнтська лояльність, ресторанний бізнес, цифрові комунікації, програма лояльності, Pizza Hut.

Annotation

Palash P.V. Customer Relationship Management (Based on the Materials of Pizza Hut Cheltenham). – Bachelor's Thesis for the Bachelor's Degree in 073 Management. – Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Khmelnytskyi, 2025. – 67 p.

The bachelor's thesis examines theoretical and practical aspects of customer relationship management in the enterprise management system using Pizza Hut Cheltenham as a case study. The study analyzes CRM tools, loyalty programs and digital communication channels. Practical recommendations are proposed to improve customer interaction, increase customer loyalty and enhance the company's competitiveness.

Keywords: CRM, customer relationship management, customer loyalty, restaurant business, digital communication, Pizza Hut.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1. Сутність, принципи та завдання управління взаємовідносинами з клієнтами в системі менеджменту підприємства	5
1.2. Методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасних умовах	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ В PIZZA HUT.....	18
2.1. Характеристика діяльності та система управління взаємовідносинами з клієнтами компанії Pizza Hut.....	18
2.2. Оцінка ефективності використання CRM-інструментів і програм лояльності у взаємодії з клієнтами Pizza Hut	31
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ PIZZA HUT	41
3.1. Розробка політики та програми управлінських заходів з підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut.....	41
3.2. Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut	50
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Актуальність теми. Управління взаємовідносинами з клієнтами формує один із визначальних напрямів розвитку сучасних підприємств ресторанного бізнесу, оскільки безпосередньо впливає на стабільність попиту, рівень повторних покупок, ефективність маркетингових витрат та формування довгострокової клієнтської бази. Умови високої конкуренції на ринку швидкого харчування, зростання ролі цифрових технологій, розширення сервісів доставки та активне використання мобільних платформ зумовлюють трансформацію підходів до взаємодії з клієнтами. Діяльність міжнародної мережі Pizza Hut демонструє практичне впровадження CRM-систем як інструменту інтеграції маркетингових, операційних та аналітичних процесів, спрямованих на підвищення ефективності управління клієнтськими відносинами.

Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу у Великій Британії характеризуються зміщенням акценту з традиційного обслуговування у закладах на цифрові канали взаємодії, де ключову роль відіграють мобільні застосунки, онлайн-замовлення, автоматизовані системи доставки та персоналізовані маркетингові комунікації. У цьому контексті CRM-система виступає інтегрованою платформою, що забезпечує збір, обробку та використання даних про поведінку споживачів. Практика Pizza Hut у місті Cheltenham демонструє, що значна частка замовлень здійснюється через цифрові канали, а клієнтська лояльність формується на основі персоналізованих пропозицій та програм бонусного стимулювання.

Проблематика дослідження полягає у необхідності підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в умовах зростання конкуренції та цифровізації ринку ресторанних послуг. Відсутність достатньо адаптованих механізмів інтеграції CRM-технологій у всі етапи обслуговування клієнтів знижує потенціал підприємства щодо утримання споживачів та підвищення їхньої активності. Ступінь дослідження проблеми у науковій літературі є достатньо високим, оскільки питання CRM розглядалися у працях з

маркетингу, менеджменту та цифрової економіки, проте практичні аспекти впровадження таких систем у ресторанному бізнесі потребують подальшого уточнення з урахуванням специфіки конкретних підприємств.

Науковці, які досліджували проблематику: В'ялець О.В. [1], Трушкіна Н.В. [2], Патlachук Т.В. [2], Мешков С.В. [3], Білоцерківський О.Б. [4], Гарафонова О.І. [5], Крисько Ю. [6], Островерхов В.М. [7], Яловега Н.І. [8], Янчук Т. [9], Боєнко О. [9], Ярошенко В.А. [10], Геселева Н.В. [10], Подольна В.В. [10], Ганущак-Єфіменко Л.М. [11], Андріїв Н.М. [13], Юрчук Н.П. [15], Щедріна О.І. [16], Берестецька О.М. [17].

Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування та формування на цій основі практичні рекомендації щодо взаємовідносин з клієнтами для Pizza Hut відповідно найкращих практик управління ресторанного бізнесу.

Для досягнення мети були сформовані такі **завдання**:

- проаналізувати сутність, принципи та завдання управління взаємовідносинами з клієнтами в системі менеджменту підприємства;
- дослідити методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасних умовах;
- охарактеризувати діяльність підприємства Pizza Hut та систему управління взаємовідносинами з клієнтами;
- здійснити оцінку ефективності використання CRM-інструментів і програм лояльності у взаємодії з клієнтами;
- розробити політику та програму управлінських заходів з підвищення якості взаємовідносин з клієнтами;
- обґрунтувати економічну доцільність заходів з підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами.

Об'єктом дослідження виступає процес управління взаємовідносинами з клієнтами ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та практичні механізми управління взаємовідносинами з клієнтами на основі

використання взаємовідносин з клієнтами, цифрових інструментів комунікації, програм лояльності та аналітичних систем у діяльності Pizza Hut.

Практична значущість роботи полягає у можливості застосування запропонованих підходів для підвищення ефективності клієнтського сервісу, оптимізації маркетингових витрат та зростання фінансових результатів підприємства.

Методи дослідження включають системний підхід, методи аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, метод узагальнення та метод структурного аналізу. Використання зазначених методів забезпечує комплексне дослідження CRM-системи та оцінку її впливу на результати діяльності підприємства.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Кількість сторінок - 59, список використаних джерел – 50. Перший розділ присвячено теоретичним засадам управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві. У другому розділі здійснено аналіз системи CRM на прикладі Pizza Hut. Третій розділ містить напрями вдосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами та їх економічне обґрунтування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, принципи та завдання управління взаємовідносинами з клієнтами в системі менеджменту підприємства

У сучасних умовах трансформації ринкової економіки, посилення конкуренції та активного впровадження цифрових технологій система управління підприємством набуває комплексного характеру, у межах якого дедалі більшого значення набуває орієнтація на споживача як ключовий фактор формування стійких конкурентних переваг та довгострокової ринкової позиції суб'єкта господарювання. Зміщення акцентів управлінської діяльності від виробничо-орієнтованої моделі до клієнтоорієнтованої зумовлює необхідність формування цілісного підходу до побудови взаємовідносин із клієнтами, який охоплює стратегічний, тактичний та операційний рівні управління підприємством. Поглиблення інтеграційних процесів у глобальній економіці посилює значення персоналізованих комунікацій між бізнесом і споживачем, оскільки стандартизовані підходи втрачають ефективність у сегментованому ринковому середовищі [1, с.90-95].

Під управлінням взаємовідносинами з клієнтами пропонується розуміти комплексний процес планування, організації, координації, аналізу та розвитку довгострокової взаємодії підприємства зі споживачами, що ґрунтується на використанні цифрових технологій, CRM-систем, маркетингової аналітики та персоналізованих комунікацій з метою підвищення рівня задоволеності клієнтів, формування їх лояльності, збільшення частоти повторних покупок і забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства.

Авторське трактування акцентує увагу на інтеграції управлінських, маркетингових та інформаційних процесів у єдину систему взаємодії зі споживачами, у межах якої клієнтські дані виступають інформаційною основою

для прийняття управлінських рішень, оптимізації сервісних процесів і формування індивідуалізованих пропозицій відповідно до потреб різних сегментів споживачів.

Сутність управління взаємовідносинами з клієнтами у системі менеджменту підприємства полягає у формуванні інтегрованої управлінської концепції, спрямованої на встановлення, розвиток та підтримання довгострокових взаємозв'язків між підприємством і споживачами на основі системного врахування їхніх потреб, очікувань, поведінкових характеристик та економічної цінності для бізнесу. Теоретико-методичні засади управління взаємовідносинами з клієнтами в системі менеджменту підприємства визначено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Характеристика теоретико-методичних засад управління взаємовідносинами з клієнтами

Елемент системи	Зміст характеристики	Управлінське значення для підприємства
Сутність управління взаємовідносинами з клієнтами	Формування та розвиток довгострокових економічних і комунікаційних зв'язків між підприємством і споживачами на основі аналізу їхніх потреб, поведінки та економічної цінності	Забезпечення стабільної клієнтської бази, підвищення повторних продажів, зростання життєвої цінності клієнта
Клієнтоорієнтований підхід	Орієнтація всіх бізнес-процесів на задоволення потреб споживача та адаптацію пропозиції до ринкового попиту	Формування конкурентних переваг та підвищення рівня задоволеності клієнтів
Процесний підхід	Розгляд взаємодії з клієнтом як безперервного ланцюга взаємопов'язаних бізнес-процесів	Підвищення керованості, стандартизація обслуговування, зменшення помилок у взаємодії
Маркетингова концепція	Орієнтація на виявлення, формування та задоволення потреб цільових сегментів ринку	Підвищення ефективності ринкової поведінки підприємства
Цифрова трансформація	Використання CRM-систем, аналітичних платформ і цифрових каналів комунікації	Автоматизація управління клієнтськими даними та підвищення точності рішень
Інформаційна інтеграція	Об'єднання даних про клієнтів із різних каналів у єдину систему	Формування повної картини клієнтської поведінки та оптимізація управління

Продовження табл. 1.1

Аналітична підтримка	Використання методів аналізу даних для прогнозування поведінки клієнтів	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
----------------------	---	---

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [2, с.331-345].

Використання цифрових технологій створює умови для автоматизації збору та обробки великих масивів даних про клієнтів. Аналітичні моделі, що формуються на основі таких даних, дають змогу прогнозувати поведінку споживачів та коригувати управлінські рішення [3, с.45-50]. Принципи та завдання управління взаємовідносинами з клієнтами описано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Принципи та завдання управління взаємовідносинами з клієнтами

Група елементів	Елемент	Зміст	Практичне значення
Принципи	Клієнтоорієнтованість	Орієнтація діяльності підприємства на потреби та очікування споживачів	Формування позитивного іміджу та підвищення лояльності
Принципи	Довгострокова взаємодія	Формування стабільних відносин із клієнтами протягом життєвого циклу	Збільшення життєвої цінності клієнта
Принципи	Індивідуалізація	Врахування особливостей кожного клієнта або сегмента	Підвищення ефективності маркетингових комунікацій
Принципи	Інтеграція даних	Об'єднання інформації з різних джерел у єдину систему	Підвищення якості аналітики та управління
Принципи	Безперервне вдосконалення	Постійне оновлення методів роботи з клієнтами	Підвищення конкурентоспроможності
Завдання	Формування клієнтської бази	Залучення нових клієнтів та утримання існуючих	Забезпечення стабільності доходів
Завдання	Підвищення задоволеності	Відповідність послуг і товарів очікуванням споживачів	Зменшення відтоку клієнтів
Завдання	Аналітика клієнтів	Збір і аналіз даних про поведінку споживачів	Обґрунтування управлінських рішень
Завдання	Сегментація	Поділ клієнтів на групи за характеристиками	Точніше таргетування маркетингу
Завдання	Комунікаційна взаємодія	Забезпечення багатоканального зв'язку з клієнтами	Підвищення ефективності взаємодії

Продовження табл. 1.2

Завдання	Формування лояльності	Створення програм утримання клієнтів	Збільшення повторних покупок
Завдання	Фінансова оптимізація	Управління витратами на залучення та утримання клієнтів	Зростання прибутковості підприємства

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [4].

Принцип клієнтоорієнтованості передбачає побудову діяльності підприємства на основі пріоритетності потреб і очікувань споживачів, що реалізується через адаптацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики відповідно до змін ринкового середовища. Дотримання цього принципу забезпечує підвищення рівня задоволеності клієнтів та формування позитивного іміджу підприємства на ринку. Орієнтація на клієнта потребує постійного моніторингу якості обслуговування та швидкого реагування на зміну його очікувань. Додатково формується система зворотного зв'язку, яка дає змогу виявляти слабкі місця у взаємодії з ринком.

Принцип довгострокової взаємодії ґрунтується на стратегічній орієнтації підприємства на підтримання стабільних економічних відносин зі споживачами, що передбачає перехід від разових транзакцій до безперервного циклу взаємодії протягом усього життєвого циклу клієнта. Реалізація цього принципу сприяє зростанню життєвої цінності клієнта та зниженню витрат на залучення нових споживачів. Формування тривалих відносин передбачає створення довіри між сторонами взаємодії та підвищення рівня стабільності попиту [5, с.85-89]. Підприємства отримують можливість більш точно планувати фінансові результати на основі прогнозованої поведінки клієнтів.

Принцип індивідуалізації управлінських рішень полягає у врахуванні специфічних характеристик кожного клієнта або однорідних груп споживачів, що включає аналіз їхніх поведінкових моделей, купівельної активності та реакції на маркетингові стимули. Застосування індивідуалізованого підходу створює передумови для формування персоналізованих пропозицій та підвищення ефективності комунікацій. Використання аналітичних інструментів дає змогу формувати точні профілі споживачів. Підприємства отримують можливість

більш раціонально розподіляти маркетингові ресурси між різними сегментами клієнтів.

Принцип інтеграції інформаційних ресурсів передбачає об'єднання даних, отриманих із різних каналів взаємодії з клієнтами, у межах єдиної інформаційної системи підприємства, що забезпечує цілісність аналітичної бази та підвищує якість управлінських рішень. Узгодженість інформаційних потоків сприяє зменшенню дублювання даних та підвищенню швидкості їх обробки. Формування єдиного інформаційного простору забезпечує прозорість внутрішніх бізнес-процесів. Додатково створюються умови для оперативного доступу до актуальної інформації для всіх підрозділів підприємства.

Принцип безперервного вдосконалення орієнтований на постійне оновлення інструментів та методів управління клієнтськими відносинами відповідно до змін ринкового середовища та технологічного розвитку. Реалізація цього принципу передбачає регулярний аналіз ефективності застосованих управлінських рішень та впровадження інноваційних підходів. Підприємства змушені адаптуватися до швидких змін цифрового середовища та поведінки споживачів [6]. Систематичне вдосконалення управлінських процесів сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнесу.

Завдання управління взаємовідносинами з клієнтами охоплюють формування та розвиток клієнтської бази, що передбачає залучення нових споживачів через маркетингові інструменти та утримання існуючих клієнтів шляхом підвищення рівня їхньої задоволеності та лояльності. Комплексна реалізація цього завдання забезпечує стабільність доходів підприємства та зниження ризиків втрати ринкових позицій. Розширення клієнтської бази потребує активного використання сучасних каналів комунікації. Паралельно здійснюється робота з мінімізації відтоку споживачів через покращення сервісу.

Завдання підвищення рівня задоволеності клієнтів реалізується через забезпечення відповідності продукції та послуг очікуванням споживачів, удосконалення стандартів обслуговування та скорочення часу реагування на запити. Важливу роль відіграє організація ефективного зворотного зв'язку, що

дає змогу оперативно виявляти проблемні аспекти взаємодії. Підприємства впроваджують системи оцінювання якості сервісу для постійного моніторингу задоволеності. Аналіз отриманих даних використовується для коригування операційних процесів.

Аналітичне завдання управління клієнтськими відносинами полягає у систематичному зборі та обробці інформації щодо поведінки споживачів, структури попиту, частоти покупок і рівня прибутковості клієнтів. Отримані результати використовуються для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу та збуту. Аналітика клієнтських даних стає основою стратегічного планування діяльності підприємства. Поглиблений аналіз дозволяє виявляти приховані закономірності споживчої поведінки.

Сегментація клієнтської бази здійснюється на основі аналізу демографічних, географічних, поведінкових та економічних характеристик споживачів, що дає змогу формувати диференційовані підходи до різних груп клієнтів. Такий підхід підвищує точність маркетингових впливів та ефективність ресурсного забезпечення. Формування сегментів забезпечує можливість розробки спеціалізованих пропозицій [7, с.199-206]. Підприємства отримують інструмент для оптимізації маркетингових витрат.

Організаційне завдання управління взаємовідносинами з клієнтами полягає у формуванні внутрішньої структури підприємства, здатної забезпечити узгоджену взаємодію між підрозділами маркетингу, продажів та сервісного обслуговування. Координація діяльності структурних елементів сприяє підвищенню якості клієнтського сервісу. Внутрішня взаємодія підрозділів формує цілісний клієнтський досвід. Оптимізація організаційної структури забезпечує скорочення часу реагування на запити клієнтів.

Інформаційне забезпечення системи управління взаємовідносинами з клієнтами базується на використанні сучасних CRM-систем, що забезпечують автоматизацію процесів збору, зберігання та аналізу даних про клієнтів. Використання таких технологій дає змогу формувати цілісні клієнтські профілі та відстежувати історію взаємодії. Інформаційні системи забезпечують високу

точність обліку клієнтських операцій. Додатково формується можливість інтеграції з іншими корпоративними системами підприємства.

Комунікаційне завдання полягає у формуванні багатоканальної системи взаємодії зі споживачами, що охоплює цифрові платформи, соціальні мережі, електронну пошту та контакт-центри. Узгодженість комунікацій у різних каналах підвищує ефективність взаємодії та рівень довіри клієнтів. Підприємства використовують омніканальні підходи для забезпечення безперервного контакту зі споживачем. Синхронізація каналів комунікації сприяє формуванню єдиного інформаційного простору взаємодії.

Формування клієнтської лояльності розглядається як стратегічне завдання підприємства, що реалізується через впровадження програм заохочення, персоналізованих пропозицій та покращення сервісного обслуговування. Підвищення рівня лояльності забезпечує стабільність клієнтської бази та повторні покупки. Лояльні клієнти виступають джерелом органічного маркетингу через рекомендації [8, с.54-58]. Підприємства отримують додатковий ефект у вигляді зниження витрат на залучення нових споживачів.

Фінансово-економічний аспект управління взаємовідносинами з клієнтами полягає у максимізації життєвої цінності клієнта та оптимізації витрат на його залучення і утримання. Розподіл ресурсів між клієнтськими сегментами здійснюється з урахуванням їхньої прибутковості та потенціалу розвитку. Фінансовий аналіз клієнтської бази забезпечує обґрунтованість інвестиційних рішень. Раціоналізація витрат підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Стратегічний рівень управління взаємовідносинами з клієнтами передбачає інтеграцію клієнтоорієнтованого підходу у загальну стратегію розвитку підприємства, що забезпечує узгодження маркетингових, виробничих та фінансових рішень. Формування довгострокових орієнтирів розвитку клієнтської бази підвищує стійкість підприємства до ринкових змін. Стратегічне планування враховує тенденції цифровізації та глобалізації ринків [9]. Узгодженість стратегічних цілей сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Отже, оцінювання ефективності системи управління взаємовідносинами з клієнтами здійснюється на основі комплексу показників, що відображають рівень задоволеності, індекс лояльності, частку повторних покупок та динаміку клієнтської бази. Результати оцінювання використовуються для коригування управлінських рішень і підвищення ефективності діяльності підприємства. Система KPI дає змогу об'єктивно вимірювати результативність клієнтської політики. Регулярний моніторинг показників забезпечує адаптацію управлінських стратегій до ринкових змін.

1.2. Методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасних умовах

Методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасних умовах формуються під впливом глибоких трансформацій ринкового середовища, цифровізації економічних процесів та зростання ролі клієнтоорієнтованих стратегій у системі менеджменту підприємств. Перехід до постіндустріальної моделі економіки зумовлює зміну пріоритетів управління, де ключове місце займає не лише виробництво продукції, а передусім формування стійких і довгострокових відносин зі споживачами. Підприємства змушені переосмислювати традиційні підходи до взаємодії з ринком, орієнтуючись на глибоке розуміння потреб клієнтів, їх поведінкових моделей та очікувань щодо якості обслуговування [10, с.81-86].

Сучасні методи управління взаємовідносинами з клієнтами базується на інтеграції економічних, маркетингових, інформаційних та організаційних інструментів, що формують єдину систему управління клієнтським досвідом. Концептуальне ядро такого підходу полягає у розгляді клієнта як центрального елемента бізнес-системи, навколо якого вибудовується вся сукупність внутрішніх і зовнішніх процесів підприємства. Зміщення акценту з продукту на клієнта зумовлює необхідність формування гнучких механізмів адаптації

підприємства до змін ринкової кон'юнктури. Методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами охарактеризовано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Методичні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами

Методичний підхід	Зміст підходу	Інструменти реалізації	Управлінський результат
Маркетингово-орієнтований підхід	Орієнтація діяльності підприємства на виявлення та задоволення потреб цільових сегментів ринку	Сегментація ринку, позиціонування, маркетингові дослідження	Підвищення точності ринкових рішень та ефективності продажів
Процесний підхід	Розгляд взаємодії з клієнтом як безперервного ланцюга взаємопов'язаних процесів	Регламентація процесів, стандарти обслуговування, оптимізація бізнес-процесів	Підвищення якості сервісу та зменшення помилок у взаємодії
Цифровий підхід	Використання цифрових технологій для управління клієнтськими даними	CRM-системи, аналітичні платформи, автоматизація комунікацій	Централізація даних та підвищення швидкості прийняття рішень
Аналітичний підхід	Обробка даних про клієнтів для прогнозування поведінки	Big Data, статистичний аналіз, моделі прогнозування	Оптимізація маркетингових стратегій та ресурсів
Поведінковий підхід	Аналіз дій клієнтів у процесі купівлі та використання продуктів	Поведінкова аналітика, трекінг взаємодій	Підвищення точності прогнозування попиту
Сервісно-орієнтований підхід	Формування клієнтського досвіду через якість обслуговування	Стандарти сервісу, оцінка якості, контроль обслуговування	Зростання рівня задоволеності клієнтів
Інноваційний підхід	Впровадження нових технологій у взаємодію з клієнтами	AI-рішення, автоматизація, цифрові сервіси	Підвищення ефективності управління клієнтськими відносинами

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [11, с.51-56].

Методичні підходи у сфері управління взаємовідносинами з клієнтами охоплюють стратегічний, тактичний та операційний рівні управління, кожен з яких виконує специфічні функції у загальній системі взаємодії зі споживачами. Стратегічний рівень передбачає формування довгострокових орієнтирів розвитку клієнтської бази та визначення пріоритетних сегментів ринку. Тактичний рівень пов'язаний із розробкою маркетингових програм,

спрямованих на залучення та утримання клієнтів. Операційний рівень забезпечує безпосередню реалізацію комунікаційних і сервісних процесів у повсякденній діяльності підприємства. Рівні управління взаємовідносинами з клієнтами описано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 - Рівні управління взаємовідносинами з клієнтами

Рівень управління	Зміст діяльності	Основні функції	Очікувані результати
Стратегічний рівень	Формування довгострокових цілей розвитку клієнтської бази	Визначення сегментів, розробка клієнтської політики	Стійка конкурентна позиція підприємства
Тактичний рівень	Розробка маркетингових програм взаємодії з клієнтами	Планування кампаній, розробка програм лояльності	Зростання залученості клієнтів
Операційний рівень	Реалізація щоденних процесів взаємодії з клієнтами	Обслуговування, комунікації, підтримка клієнтів	Підвищення якості клієнтського досвіду
Аналітичний рівень	Обробка даних та оцінка поведінки клієнтів	Сегментація, прогнозування, звітність	Обґрунтованість управлінських рішень
Інформаційний рівень	Забезпечення збору та зберігання даних	CRM, інтегровані бази даних	Єдина інформаційна система підприємства

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [12].

Одним із ключових методичних підходів виступає маркетингово-орієнтований підхід, який передбачає систематичне вивчення потреб споживачів та формування пропозиції відповідно до виявлених ринкових запитів. Реалізація цього підходу ґрунтується на сегментації ринку, позиціонуванні продукції та формуванні диференційованих стратегій взаємодії з різними групами клієнтів. Поглиблений аналіз ринкового середовища сприяє точнішому визначенню цільових сегментів та підвищенню ефективності маркетингових заходів.

Процесний підхід до управління взаємовідносинами з клієнтами розглядає взаємодію зі споживачем як безперервний ланцюг взаємопов'язаних процесів, що починається з моменту першого контакту та продовжується після завершення покупки. У межах цього підходу особлива увага приділяється стандартизації процедур обслуговування, регламентації етапів взаємодії та забезпеченню узгодженості дій різних підрозділів підприємства [13]. Оптимізація бізнес-

процесів сприяє підвищенню якості клієнтського досвіду та зниженню операційних витрат. Інструменти та результати управління клієнтськими взаємовідносинами охарактеризовано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 - Інструменти та результати управління клієнтськими взаємовідносинами

Група інструментів	Конкретні інструменти	Призначення	Результат використання
CRM-технології	CRM-системи, клієнтські бази даних	Управління інформацією про клієнтів	Централізація даних і контроль взаємодії
Аналітичні інструменти	Big Data, BI-системи, прогнознi моделі	Аналіз поведінки клієнтів	Підвищення точності прогнозів
Комунікаційні канали	Соціальні мережі, email, месенджери	Взаємодія з клієнтами	Підвищення доступності підприємства
Програми лояльності	Бонусні системи, знижки, персональні пропозиції	Утримання клієнтів	Зростання повторних покупок
Сервісні інструменти	Стандарти обслуговування, call-центри	Підтримка клієнтів	Підвищення задоволеності
Інноваційні технології	AI, автоматизація, чат-боти	Оптимізація взаємодії	Скорочення часу обслуговування

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [14].

Цифровізація управлінських процесів формує окремий методичний напрям, пов'язаний із впровадженням CRM-систем, аналітичних платформ та інструментів автоматизації комунікацій. Використання цифрових технологій забезпечує централізоване зберігання інформації про клієнтів, фіксацію історії взаємодії та аналіз поведінкових даних. Обробка великих масивів інформації створює можливість побудови прогнозних моделей попиту та оцінки потенційної цінності клієнтів.

Аналітичний підхід у системі управління взаємовідносинами з клієнтами передбачає застосування методів статистичного, економічного та поведінкового аналізу для дослідження клієнтської бази. Сегментаційні моделі ґрунтуються на поділі споживачів за демографічними, географічними, психографічними та поведінковими ознаками [15, с.141-144]. Результати аналітичної обробки даних використовуються для формування персоналізованих маркетингових стратегій та оптимізації ресурсного забезпечення підприємства.

Інформаційно-інтеграційний підхід передбачає об'єднання даних із різних каналів взаємодії з клієнтами у межах єдиної корпоративної інформаційної системи. Формування цілісного інформаційного середовища сприяє підвищенню узгодженості управлінських рішень та зменшенню інформаційної асиметрії між структурними підрозділами. Використання інтегрованих баз даних забезпечує оперативний доступ до актуальної інформації про стан клієнтських відносин.

Поведінковий підхід до управління клієнтськими відносинами орієнтується на аналіз дій споживачів у процесі вибору, придбання та використання продукції або послуг. Вивчення поведінкових патернів дає змогу прогнозувати реакцію клієнтів на маркетингові стимули та адаптувати комунікаційні стратегії. Формування моделей поведінки клієнтів стає основою для розробки ефективних програм лояльності.

Сервісно-орієнтований підхід акцентує увагу на якості обслуговування як ключовому факторі формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Рівень сервісу розглядається як інтегральний показник, що відображає здатність підприємства задовольняти очікування клієнтів на всіх етапах взаємодії. Підвищення якості сервісних процесів сприяє формуванню позитивного клієнтського досвіду та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Комунікаційний підхід у системі управління взаємовідносинами з клієнтами базується на формуванні багатоканальної взаємодії зі споживачами через цифрові та традиційні канали зв'язку. Узгодженість інформаційних повідомлень у різних каналах комунікації сприяє формуванню єдиного образу підприємства у свідомості клієнтів [16]. Розвиток інтерактивних платформ взаємодії забезпечує підвищення швидкості реагування на запити споживачів.

Лояльнісний підхід орієнтований на формування стійкої прихильності клієнтів до підприємства через систему стимулювання повторних покупок та довгострокового співробітництва. Програми лояльності включають бонусні механізми, персоналізовані пропозиції та спеціальні умови обслуговування.

Розвиток емоційного зв'язку між клієнтом і брендом виступає додатковим фактором утримання споживачів.

Економічний підхід до управління взаємовідносинами з клієнтами передбачає оцінювання клієнтів з точки зору їхньої прибутковості та життєвої цінності для підприємства. Аналіз витрат на залучення та утримання клієнтів дає змогу оптимізувати маркетингові бюджети та підвищити рентабельність клієнтського портфеля. Розподіл ресурсів здійснюється з урахуванням економічного потенціалу кожного клієнтського сегмента.

Інноваційний підхід у сфері управління клієнтськими відносинами пов'язаний із впровадженням нових технологій, цифрових платформ та аналітичних інструментів, що змінюють характер взаємодії зі споживачами. Використання штучного інтелекту, машинного навчання та автоматизованих систем обробки даних сприяє підвищенню точності прогнозування поведінки клієнтів. Інноваційні рішення формують нові стандарти клієнтського обслуговування.

Оцінювання ефективності методичних підходів здійснюється на основі системи ключових показників результативності, що відображають рівень задоволеності клієнтів, частоту повторних покупок, індекс лояльності та динаміку розширення клієнтської бази. Результати оцінювання використовуються для коригування управлінських стратегій та вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів [17, с.26-31]. Регулярний моніторинг показників забезпечує адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, узагальнення методичних підходів до управління взаємовідносинами з клієнтами свідчить про необхідність комплексного поєднання маркетингових, інформаційних, аналітичних та організаційних інструментів у єдину систему, орієнтовану на довгострокову взаємодію зі споживачами та підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасної економіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ В PIZZA HUT

2.1. Дослідження системи управління взаємовідносинами з клієнтами Pizza Hut LTD

Pizza Hut входить до числа найбільших міжнародних мереж ресторанного бізнесу у сфері швидкого харчування. Компанія функціонує у понад 100 країнах світу та об'єднує більше 18 тисяч ресторанів різного формату, серед яких dine-in ресторани, точки експрес-обслуговування, delivery units та hybrid stores. Управління глобальною мережею здійснюється корпорацією Yum! Brands, штаб-квартира якої розташована у США. Основний акцент у діяльності бренду зосереджується на виробництві піци, розвитку сервісу доставки, цифровізації замовлень та формуванні довгострокових відносин зі споживачами. Організаційна структура та функціональний розподіл персоналу підрозділу Pizza Hut у місті Cheltenham описано в табл. 2.1

Таблиця 2.1 - Організаційна структура та функціональний розподіл персоналу підрозділу Pizza Hut у місті Cheltenham

Посада	Основні функціональні обов'язки	Середня кількість працівників	Особливості роботи
Ресторанний менеджер	Координація роботи закладу, контроль фінансових показників, управління персоналом, забезпечення виконання корпоративних стандартів	1	Відповідає за загальну ефективність діяльності ресторану та взаємодію з регіональним керівництвом
Менеджер зміни	Контроль роботи персоналу під час зміни, координація замовлень, вирішення конфліктних ситуацій	3–5	Працює позмінно залежно від рівня навантаження ресторану
Кухарі	Приготування продукції, контроль якості страв, дотримання технологічних карт	8–12	Робота поділяється за окремими виробничими зонами

Продовження табл. 2.1

Касири та оператори замовлень	Прийом замовлень, робота з касовою системою, комунікація з клієнтами	4–6	Значна частина роботи пов'язана з онлайн-замовленнями
Працівники залу	Обслуговування клієнтів у ресторані, підтримання чистоти та порядку	4–5	Найбільше навантаження припадає на вихідні дні
Кур'єри	Доставка продукції клієнтам, координація маршрутів доставки	5–8	Основна активність спостерігається у вечірній час
Технічний персонал	Санітарне обслуговування приміщень та допоміжні роботи	2–3	Забезпечує дотримання санітарних норм та стандартів безпеки

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [18].

Глобальна стратегія компанії передбачає активне розширення цифрових каналів продажів та модернізацію внутрішніх систем управління персоналом і логістикою. Значна частина інвестицій бренду спрямовується на вдосконалення мобільних платформ, автоматизацію кухонних процесів та маркетингову аналітику споживчої поведінки.

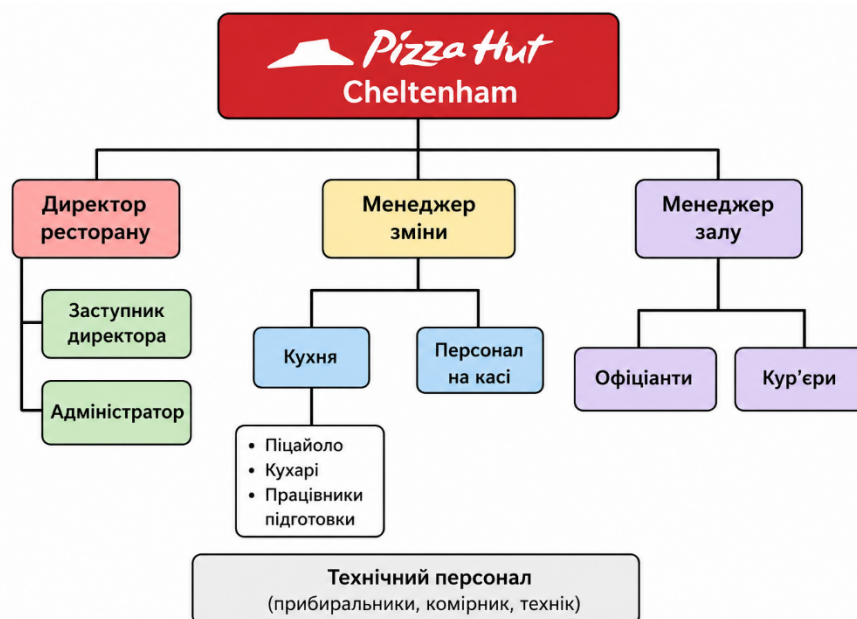


Рис 2.1 - Організаційна структура Pizza Hut у місті Cheltenham

Примітка. Сформовано автором.

Організаційна структура ресторану Pizza Hut побудована за принципом чіткого розподілу управлінських і виконавчих функцій, що забезпечує ефективне функціонування закладу та високий рівень обслуговування клієнтів. Загальне керівництво рестораном здійснює директор, який відповідає за стратегічний

розвиток, фінансові результати та дотримання корпоративних стандартів мережі. Заступник директора координує операційну діяльність і забезпечує безперервність управлінських процесів. Організацію роботи персоналу під час зміни контролює менеджер зміни, тоді як адміністратор залу відповідає за якість обслуговування гостей та оперативне вирішення поточних питань.

Виробничий процес забезпечує кухонний персонал, який здійснює приготування страв відповідно до встановлених технологічних вимог і стандартів якості. Касири, офіціанти та кур'єри виконують функції реалізації продукції, обслуговування відвідувачів і доставки замовлень. Водночас технічний персонал підтримує належний санітарний стан приміщень та справність обладнання, що сприяє безпечній і безперебійній роботі ресторану.

Об'єктом практичного дослідження виступає підрозділ Pizza Hut, розташований у місті Cheltenham у графстві Gloucestershire. Чисельність населення Челтнема перевищує 115 тисяч осіб, що формує стабільний локальний ринок споживачів ресторанних послуг. Місто характеризується високим рівнем студентської активності, розвиненою туристичною інфраструктурою та значною концентрацією офісних працівників. Перераховані фактори створюють сприятливі умови для функціонування підприємств громадського харчування та сервісів доставки їжі.

На території міста регулярно проводяться культурні фестивалі, спортивні заходи та туристичні події, які збільшують потік відвідувачів до ресторанних закладів. Центральні райони Челтнема мають значну концентрацію комерційних об'єктів, навчальних установ та транспортних вузлів, що сприяє високому рівню клієнтської активності. Розвинена інфраструктура доставки у межах міста позитивно впливає на швидкість виконання онлайн-замовлень.

Підрозділ Pizza Hut у Челтнемі функціонує у форматі комбінованого ресторану, який поєднує обслуговування гостей у залі, самовивіз замовлень та доставку продукції. Загальна площа закладу становить близько 350–450 м², включаючи виробничу зону, складські приміщення, касовий сектор, зону очікування та клієнтський зал. Середня кількість посадкових місць перебуває у

межах 70–90. У години пікового навантаження ресторан здатний обслуговувати понад 180–220 клієнтів за день, а у вихідні дні показники відвідуваності можуть перевищувати 300 осіб.

Інтер'єр закладу оформлений відповідно до сучасної корпоративної концепції бренду із використанням відкритої кухні та електронних інформаційних панелей. Просторове планування приміщення орієнтоване на швидке пересування персоналу між функціональними зонами ресторану. Значна увага приділяється підтриманню комфортної атмосфери для сімейних клієнтів та молодіжної аудиторії.

Структура персоналу підрозділу включає ресторанного менеджера, менеджерів зміни, кухарів, касирів, працівників залу, операторів замовлень та кур'єрів. Загальна чисельність працівників коливається від 25 до 40 осіб залежно від сезону та рівня навантаження. У вечірні зміни кількість персоналу збільшується через активізацію сервісу доставки [19]. Середня тривалість робочої зміни становить 8–10 годин.

Частина персоналу працює за гнучким графіком, що характерно для ресторанного сектору Великої Британії. Молоді працівники та студенти складають суттєву частину кадрового складу ресторану, оскільки гнучкий графік роботи поєднується з навчальним процесом. Кадрова політика компанії орієнтується на формування командної взаємодії та підтримання стабільного рівня сервісу. Адміністрація закладу регулярно проводить внутрішні тренінги щодо комунікації з клієнтами та роботи у стресових ситуаціях.

Організаційна структура закладу побудована за принципом централізованого управління. Ресторанний менеджер відповідає за фінансові показники, контроль персоналу, виконання корпоративних стандартів та взаємодію з регіональним керівництвом. Менеджери зміни координують роботу персоналу у режимі реального часу, контролюють виконання замовлень та вирішують конфліктні ситуації з клієнтами. Кухонний персонал розподілений за окремими функціональними зонами: підготовка тіста, формування піци, термічна обробка, пакування продукції та контроль якості.

Внутрішня система управління базується на чіткому розподілі функціональних обов'язків між усіма категоріями працівників. Координація діяльності персоналу здійснюється через цифрові панелі замовлень та внутрішню систему комунікації. Управлінські рішення приймаються з урахуванням показників продажів, швидкості обслуговування та рівня клієнтської задоволеності. Характеристика системи управління взаємовідносинами з клієнтами у підрозділі Pizza Hut досліджено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Характеристика системи управління взаємовідносинами з клієнтами у підрозділі Pizza Hut

Елемент CRM-системи	Характеристика	Практичне застосування	Очікуваний результат
Мобільний застосунок	Цифрова платформа для оформлення замовлень та накопичення бонусів	Онлайн-замовлення, персональні пропозиції, відстеження доставки	Підвищення частоти повторних замовлень
Програма лояльності	Система накопичення бонусних балів та промокодів	Надання індивідуальних знижок постійним клієнтам	Формування довгострокової клієнтської лояльності
Соціальні мережі	Канали цифрової комунікації з клієнтами	Реклама новинок меню та акційних кампаній	Розширення клієнтської аудиторії
CRM-аналітика	Система аналізу клієнтської поведінки	Аналіз частоти покупок та популярності продукції	Оптимізація маркетингових кампаній
Система оцінки сервісу	Моніторинг відгуків та оцінок клієнтів	Аналіз рівня задоволеності обслуговуванням	Підвищення якості сервісу
Email-розсилки	Інструмент інформування клієнтів	Повідомлення про нові акції та сезонні пропозиції	Активізація попиту на продукцію
Система компенсацій	Механізм реагування на скарги клієнтів	Надання знижок або повторне виготовлення продукції	Підтримання позитивної репутації бренду

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [20].

Система управління виробничими процесами базується на стандартизованих корпоративних інструкціях. Кожна страва виготовляється відповідно до технологічних карт, які містять точні параметри щодо ваги інгредієнтів, температури випікання та часу приготування. Наприклад, стандартна піца середнього розміру випікається упродовж 6–8 хвилин при

температурі понад 240 °C. Основні показники діяльності підрозділу Pizza Hut у місті Cheltenham охарактеризовано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Основні показники діяльності підрозділу Pizza Hut у місті Cheltenham

Показник	Характеристика показника	Середнє значення
Площа ресторану	Загальна площа виробничих та клієнтських приміщень	350–450 м ²
Кількість посадкових місць	Місткість клієнтського залу	70–90 місць
Середня кількість клієнтів за день	Відвідуваність ресторану у звичайні дні	180–220 осіб
Відвідуваність у вихідні дні	Рівень клієнтської активності у пікові періоди	понад 300 осіб
Середній чек	Вартість одного замовлення	18–28 фунтів стерлінгів
Частка онлайн-замовлень	Питома вага цифрових продажів	понад 70 %
Частка доставки у структурі продажів	Рівень популярності сервісу доставки	понад 60 %
Середній час приготування замовлення	Тривалість виробничого процесу	15–25 хвилин
Середній час доставки	Період транспортування продукції клієнту	25–40 хвилин
Кількість працівників	Загальна чисельність персоналу	25–40 осіб
Кількість видів піци у меню	Асортимент основної продукції	понад 30 позицій
Піковий період замовлень	Найбільш завантажений часовий проміжок	18:00–22:00

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [21].

Середній час підготовки комплексного замовлення становить приблизно 15 хвилин, тоді як у години високого навантаження показник може збільшуватись до 25 хвилин. Виробничі процеси супроводжуються постійним контролем якості на всіх етапах приготування продукції. Працівники кухні проходять спеціальне навчання щодо дотримання корпоративних рецептів та технологічних вимог. Порухення встановлених стандартів може призводити до повторного виготовлення продукції або списання інгредієнтів.

Асортимент продукції підрозділу включає понад 30 видів піци, декілька категорій закусок, пасту, салати, десерти та безалкогольні напої. Найбільшим попитом користуються Pepperoni Feast, Margherita, BBQ Meat Feast та Veggie Supreme. Середній чек клієнта у ресторані Pizza Hut у Челтнемі коливається у межах 18–28 фунтів стерлінгів залежно від формату замовлення.

Сімейні набори та комбіновані пропозиції формують близько 35–40 % загального обсягу продажів. Меню ресторану регулярно оновлюється відповідно до сезонних маркетингових кампаній та змін споживчих уподобань. У літній період збільшується попит на легкі закуски, напої та овочеві варіанти піци. Періоди проведення спортивних трансляцій супроводжуються підвищеним попитом на великі набори для групового споживання.

Вагоме місце у діяльності ресторану займає система доставки продукції. Радіус доставки охоплює територію приблизно 5–7 кілометрів від закладу. Середній час доставки становить 25–40 хвилин залежно від погодних умов та дорожнього навантаження. У структурі замовлень понад 60 % припадає саме на доставку, що відповідає сучасним тенденціям британського ринку громадського харчування. Основна частина онлайн-замовлень надходить у період з 18:00 до 22:00 [22].

Таблиця 2.4 - Основні фінансові показники Yum! Brands (2020-2025)

Показник	2020 (Криза)	2021 (Відновлення)	2022 (Стабілізація)	2023 (Зростання)	2024–2025
Виторг (Revenue, млрд доларів)	\$5.7	\$6.6	\$6.8	\$7.1	\$7.5+
Системні продажі (System Sales, млрд доларів)	\$11.9	\$12.9	\$13.3	\$14.1	\$15.0
Кількість ресторанів (Units)	17639	18381	19034	19866	19974
Цифрові продажі (% від загалу)	30%	40%	45%	50%	55%
Операційни й прибуток (млрд доларів)	\$0.35	\$0.41	\$0.39	\$0.44	\$0.5+

Примітка: сформовано автором.

Обсяг виторгу збільшився з 5,7 млрд доларів до понад 7,5 млрд доларів у 2024–2025 роках, що відображає поступове відновлення споживчого попиту та розширення ринкової діяльності компанії. Системні продажі зросли з 11,9 млрд доларів до 15,0 млрд доларів, підтверджуючи зміцнення позицій бренду на міжнародному ринку ресторанного бізнесу. Кількість ресторанів за досліджуваний період збільшилася з 17 639 до 19 974 закладів, що свідчить про продовження експансії мережі. Частка цифрових продажів підвищилася з 30 % до 55 %, відображаючи активне впровадження цифрових каналів взаємодії зі споживачами та розвиток сервісів онлайн-замовлень. Операційний прибуток зріс із 0,35 млрд доларів до понад 0,5 млрд доларів, що характеризує підвищення ефективності операційної діяльності та результативність використання сучасних управлінських і CRM-технологій.

Таблиця 2.5. - Виявлення переліку факторів, що характеризують внутрішнє та зовнішнє середовище системи обслуговування Pizza Hut

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони (S) - Система лояльності клієнтів - Стандартизовані процеси обслуговування - Великий досвід роботи на ринку - Різні канали замовлення (телефон, онлайн, додаток)	Слабкі сторони (W) - Висока залежність від персоналу - Можливі помилки у замовленнях - Висока плинність кадрів - Обмежена зона доставки
Зовнішнє середовище	
Можливості (O) - Розвиток мобільних додатків - Використання AI для обслуговування - Партнерство з сервісами доставки - Зростання попиту на швидке харчування	Загрози (T) - Сильна конкуренція - Зростання вартості доставки - Плинність персоналу на ринку - Зростання вимог клієнтів

Примітка: сформовано автором.

Проведений SWOT-аналіз демонструє наявність факторів, які формують умови розвитку системи управління взаємовідносинами з клієнтами Pizza Hut. До внутрішніх переваг належать функціонування програми лояльності, стандартизовані процеси обслуговування, багаторічний досвід роботи на ринку

та використання кількох каналів оформлення замовлень, включаючи телефонний зв'язок, онлайн-платформу й мобільний застосунок. Водночас діяльність ресторану супроводжується залежністю від якості роботи персоналу, ризиком виникнення помилок під час комплектації замовлень, високою плинністю кадрів і територіальними обмеженнями доставки.

Зовнішнє середовище характеризується перспективами розвитку мобільних цифрових сервісів, інтеграції технологій штучного інтелекту в процеси обслуговування, розширення співпраці із сервісами доставки та зростанням попиту на продукцію швидкого харчування. Поряд із цим на діяльність підприємства впливають інтенсивна конкуренція, підвищення вартості логістичних послуг, дефіцит персоналу на ринку праці та постійне зростання вимог споживачів до швидкості, якості сервісу й рівня цифрової взаємодії.

Таблиця 2.6. - Бальна оцінка факторів внутрішнього середовища.

Сильні сторони				Слабкі сторони			
Фактори	Бали	Вагомість	Цінність	Фактори	Бали	Вагомість	Цінність
Система лояльності клієнтів	7	0,1	0,7	Висока залежність від персоналу	9	0,4	3,6
Стандартизовані процеси обслуговування	8	0,1	0,8	Можливі помилки у замовленнях	5	0,2	1
Великий досвід роботи на ринку	10	0,5	5	Висока плинність кадрів	7	0,3	2,1
Різні канали замовлення (телефон, онлайн, додаток)	9	0,3	2,7	Обмежена зона доставки	3	0,1	0,3
Разом	34	1	9,2	Разом	24	1	3,7

Примітка: сформовано автором.

Результати оцінювання внутрішнього середовища свідчать про переважання позитивних характеристик системи управління взаємовідносинами з клієнтами над наявними обмеженнями. Інтегральна оцінка сильних сторін

становить 9,2 бала, тоді як сукупне значення слабких сторін дорівнює 3,7 бала. Найбільший внесок у формування конкурентних переваг забезпечують високий рівень розвитку системи обслуговування, стандартизовані бізнес-процеси та використання цифрових каналів взаємодії зі споживачами.

Серед факторів, які потребують управлінської уваги, найбільший вплив мають залежність від персоналу та висока плинність кадрів, тоді як помилки у замовленнях і територіальні обмеження доставки характеризуються нижчим рівнем впливу. Співвідношення отриманих показників підтверджує, що система обслуговування Pizza Hut має достатній потенціал для використання ринкових можливостей, підтримання стабільної клієнтської бази та формування конкурентних переваг порівняно з іншими учасниками локального ринку.

Таблиця 2.7. - Бальна оцінка факторів зовнішнього середовища.

Можливості				Загрози			
Фактори	Бали	Ймовірність	Цінність	Фактори	Бали	Ймовірність	Цінність
Розвиток мобільних додатків	9	0,7	6,3	Втрата клієнтів через слабкий онлайн-сервіс	9	0,3	2,7
Використання AI для обслуговування	5	0,5	2,5	Повільне обслуговування порівняно з конкурентами	5	0,5	2,5
Партнерство з сервісами доставки	8	0,9	7,2	Зменшення частки ринку	8	0,1	0,8
Зростання попиту на швидке харчування	7	0,8	5,6	Посилення позицій конкурентів	7	0,2	1,4
Розширення ринку та підвищення лояльності клієнтів	9	0,4	3,6	Сильна конкуренція	9	0,6	5,4
Оптимізація логістики та зниження витрат	8	0,5	4	Зростання вартості доставки	8	0,5	4

Продовження табл. 2.7

Формування стабільної команди та підвищення якості сервісу	7	0,4	2,8	Плинність персоналу на ринку	7	0,6	4,2
Покращення сервісу та підвищення конкурентоспроможності	8	0,7	5,6	Зростання вимог клієнтів	8	0,3	2,4
Разом	61	-	37,6		61	-	23,4

Примітка: сформовано автором.

Оцінювання зовнішнього середовища діяльності Pizza Hut демонструє наявність значного потенціалу розвитку за умов активного використання цифрових технологій та ефективної адаптації до ринкових змін. Найвищу цінність серед можливостей формує розвиток мобільних додатків із показником 6,3 бала за ймовірності 0,7, що відображає стабільне зростання ролі цифрових каналів замовлення. Партнерство із сервісами доставки характеризується ще вищим потенціалом із цінністю 7,2 бала за ймовірності 0,9, що створює передумови для розширення клієнтської бази та скорочення часу обслуговування. Значний вплив також мають процеси оптимізації логістики та зниження витрат із цінністю 4,0 бала, а також розвиток ринку швидкого харчування, що забезпечує додаткову цінність 5,6 бала. Використання штучного інтелекту в процесах обслуговування формує помірний потенціал із цінністю 2,5 бала, однак потребує технологічного розвитку та інвестицій.

Сукупна оцінка можливостей становить 37,6 бала, що свідчить про наявність сприятливих умов для подальшого розвитку CRM-системи та розширення цифрових сервісів. Найбільший внесок у формування зовнішнього потенціалу забезпечують партнерські інтеграції та зростання попиту на онлайн-замовлення, що визначає напрям стратегічного розвитку компанії.

Аналіз загроз показує наявність факторів, що стримують розвиток підприємства в умовах конкурентного ринку. Найвищу цінність серед загроз має посилення позицій конкурентів із показником 5,4 бала за ймовірності 0,6, що формує ризики втрати частки ринку. Зростання вартості доставки та повільне

обслуговування порівняно з конкурентами мають однакову цінність 2,5 та 4,0 бала відповідно, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів. Втрата клієнтів через слабкий онлайн-сервіс оцінюється у 2,7 бала, тоді як зменшення частки ринку становить 0,8 бала. Загальна оцінка загроз становить 23,4 бала, що є нижчим за рівень можливостей і свідчить про переважання потенціалу розвитку над ризиками.

Таблиця 2.8. - Матриця SWOT

Фактори Зовнішнього середовища Фактори внутрішнього середовища	Можливості (О)				Загрози (Т)			
	Розвиток мобільних додатків(6,3)	Використання AI для обслуговування(2,5)	Партнерство з сервісами доставки(7,2)	Зростання попиту на швидке харчування(5,6)	Сильна конкуренція (5,4)	Зростання вартості доставки(4)	Плинність персоналу на ринку(4,2)	Зростання вимог клієнтів(2,4)
Сильні сторони(S)	Поле «SO»				Поле «ST»			
Система лояльності клієнтів(0,7)	4,41	5,04	5,04	3,92	3,78	2,8	2,94	1,68
Стандартизовані процеси обслуговування(0,8)	5,04	2	5,76	4,48	4,32	3,2	3,36	1,92
Великий досвід роботи на ринку(5)	31,5	12,5	36	28	27	20	21	12
Різні канали замовлення(2,7)	17,01	6,75	19,44	15,12	14,58	10,8	11,34	6,48
Слабкі сторони (W)	Поле «WO»				Поле «WT»			
Висока залежність від персоналу(3,6)	22,68	9	25,92	20,16	19,44	14,4	15,12	8,64
Можливі помилки у замовленнях(1)	6,3	2,5	7,2	5,6	5,4	4	4,2	2,4
Висока плинність кадрів(2,1)	13,23	5,25	15,12	11,76	11,34	8,4	8,82	5,04
Обмежена зона доставки(0,3)	1,89	0,75	2,16	1,68	1,62	1,2	1,26	0,72

Примітка: сформовано автором.

Аналіз матриці стратегічних взаємозв'язків між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища Pizza Hut демонструє поєднання сильних і слабких сторін із можливостями та загрозами ринку, що формує різні сценарії розвитку

CRM-системи та операційної діяльності. У межах поєднання сильних сторін із можливостями найбільші значення отримано в напрямі використання великого досвіду роботи на ринку та розвитку мобільних додатків, де показники досягають 31,5 та 36 умовних одиниць відповідно, що відображає високий потенціал цифрової трансформації та масштабування сервісів. Важливе значення мають також стандартизовані процеси обслуговування та система лояльності клієнтів, які формують стабільну основу для використання партнерств із сервісами доставки та зростання попиту на швидке харчування, де значення коливаються в межах від 2 до 5,76 та від 3,92 до 5,04 умовних одиниць залежно від комбінації факторів.

Поєднання сильних сторін із загрозами показує вплив конкурентного середовища та операційних ризиків на ефективність діяльності. Найвищі значення спостерігаються у взаємодії великого досвіду роботи на ринку зі зростанням вартості доставки та посиленням конкуренції, де показники сягають 28 та 27 одиниць. Система лояльності клієнтів та стандартизовані процеси обслуговування забезпечують часткову компенсацію впливу зовнішніх загроз, однак зростання вимог клієнтів і плинність персоналу знижують загальну результативність цих зв'язків до рівня 1,68–3,36 одиниць у найменш сприятливих комбінаціях.

Аналіз слабких сторін у поєднанні з можливостями демонструє наявність обмежень, що стримують реалізацію потенціалу розвитку. Висока залежність від персоналу та високий рівень плинності кадрів зменшують ефективність використання таких можливостей, як розвиток мобільних додатків і партнерство з сервісами доставки, де значення досягають 22,68 та 25,92 одиниць відповідно. Можливі помилки у замовленнях та обмежена зона доставки мають нижчий вплив, однак у поєднанні зі зростанням попиту на швидке харчування і використанням технологій штучного інтелекту формують додаткові обмеження на рівні 1,68–7,2 одиниць.

Поєднання слабких сторін із загрозами характеризується найбільш критичними значеннями, що пов'язані з посиленням конкуренції та зростанням

вимог клієнтів. Висока залежність від персоналу у поєднанні з цими факторами формує значення до 15,12 та 19,44 одиниць, що відображає ризики зниження якості сервісу. Плинність кадрів посилює негативний вплив зовнішнього середовища, особливо в умовах зростання вартості доставки та конкуренції, де показники коливаються в межах 8,4–11,76 одиниць. Обмежена зона доставки та помилки у замовленнях мають менший вплив, однак у сукупності з ринковими загрозами зберігають негативний ефект на рівні 0,72–5,6 одиниць.

Загальна структура взаємозв'язків свідчить про переважання потенціалу сильних сторін у поєднанні з можливостями над слабкими сторонами та загрозами, що формує передумови для подальшого розвитку цифрових сервісів, оптимізації логістики та посилення конкурентних позицій Pizza Hut на ринку ресторанних послуг.

Таким чином, система управління взаємовідносинами з клієнтами ґрунтується на використанні CRM-технологій, цифрових платформ та маркетингової аналітики. Компанія збирає інформацію про історію покупок клієнтів, частоту замовлень, популярні позиції меню та способи оплати. Аналітична система сегментує споживачів відповідно до поведінкових характеристик, що сприяє формуванню персоналізованих маркетингових пропозицій. Маркетинговий відділ компанії аналізує поведінку клієнтів для прогнозування попиту у різні часові періоди. Інформація про частоту замовлень використовується для формування індивідуальних акційних пропозицій та бонусних програм. Цифрова CRM-система інтегрується з мобільним застосунком та платформами доставки для накопичення єдиної бази клієнтських даних.

2.2. Оцінка ефективності використання CRM-інструментів і програм лояльності у взаємодії з клієнтами Pizza Hut

Pizza Hut упродовж останніх років активно впроваджує цифрові технології у сферу управління взаємовідносинами з клієнтами, орієнтуючись на

підвищення рівня клієнтської лояльності, збільшення частоти повторних замовлень та оптимізацію комунікаційних процесів. Ресторанний сектор Великої Британії характеризується високим рівнем конкуренції, активним розвитком онлайн-доставки та зростанням ролі цифрових платформ у системі обслуговування споживачів. За умов постійного розширення ринку сервісів доставки харчових продуктів міжнародні мережі ресторанів змушені інвестувати значні фінансові ресурси у CRM-системи, аналітичні модулі та програми персоналізованого маркетингу. Основні CRM-інструменти у системі взаємодії з клієнтами Pizza Hut у місті Cheltenham визначено в табл. 2.5.

Таблиця 2.9 - Основні CRM-інструменти у системі взаємодії з клієнтами Pizza Hut у місті Cheltenham

CRM-інструмент	Основна характеристика	Функціональне призначення	Результати використання
Мобільний застосунок	Цифрова платформа для оформлення замовлень та накопичення бонусів	Онлайн-замовлення, персоналізація пропозицій, контроль доставки	Понад 60 % цифрових замовлень оформлюється через застосунок
Програма лояльності	Система накопичення бонусних балів та акційних знижок	Стимулювання повторних покупок та підтримання клієнтської активності	Постійні клієнти формують понад 55 % продажів
Email-маркетинг	Регулярна електронна розсилка інформаційних та рекламних повідомлень	Інформування про новинки меню та сезонні акції	Зростання частоти повторних замовлень
Push-повідомлення	Автоматизована система коротких цифрових повідомлень	Швидке інформування про акції та статус замовлення	Підвищення рівня оперативної взаємодії з клієнтами
CRM-аналітика	Система збору та аналізу клієнтських даних	Оцінювання поведінки споживачів та прогнозування попиту	Формування персоналізованих маркетингових кампаній
Соціальні мережі	Цифрові канали комунікації та просування продукції	Реклама продукції, підтримання взаємодії з аудиторією	Підвищення впізнаваності бренду у регіоні
Онлайн-система оцінювання сервісу	Цифровий механізм збору клієнтських відгуків	Моніторинг рівня задоволеності клієнтів	Оперативне реагування на скарги та зауваження

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [23].

Практичне дослідження підрозділу Pizza Hut, розташованого у місті Cheltenham, засвідчує високий рівень інтеграції CRM-інструментів у щоденні операційні процеси ресторану. Значна частина комунікацій із клієнтами здійснюється через цифрові канали, серед яких мобільний застосунок, офіційний сайт, електронна пошта та соціальні мережі. Розвиток цифрових сервісів безпосередньо впливає на структуру продажів, швидкість обслуговування та рівень задоволеності споживачів.

Підрозділ Pizza Hut у Челтнемі функціонує у середовищі високої ринкової конкуренції, де основними конкурентами виступають Domino's Pizza, Papa Johns, локальні піцерії та онлайн-платформи доставки їжі. Значна частина клієнтів британського ресторанного ринку орієнтується на швидкість доставки, зручність мобільних сервісів та персоналізовані акційні пропозиції. У структурі продажів Pizza Hut понад 70 % замовлень надходить через цифрові канали комунікації, що свідчить про домінування онлайн-взаємодії зі споживачами.

Найбільше навантаження на CRM-систему спостерігається у вечірній час, особливо у проміжку між 18:00 та 22:00, коли кількість онлайн-замовлень збільшується майже удвічі порівняно з денним періодом. Аналіз діяльності ресторану демонструє прямий взаємозв'язок між активністю цифрових маркетингових кампаній та обсягами реалізації продукції. Періоди спортивних трансляцій, державних свят та сезонних акцій супроводжуються суттєвим підвищенням рівня клієнтської активності. Оцінка ефективності програм лояльності та цифрових маркетингових інструментів у підрозділі Pizza Hut досліджено в табл. 2.6.

Таблиця 2.10 - Оцінка ефективності програм лояльності та цифрових маркетингових інструментів у підрозділі Pizza Hut

Показник ефективності	Характеристика показника	Середнє значення / результат
Частка онлайн-замовлень	Питома вага цифрових продажів у структурі замовлень	понад 70 %
Частка замовлень через мобільний застосунок	Рівень використання мобільної платформи клієнтами	понад 60 %

Продовження табл. 2.6

Частка постійних клієнтів	Питома вага споживачів, які регулярно оформлюють замовлення	понад 55 %
Середній рівень бонусних знижок	Обсяг індивідуальних акційних пропозицій	10–30 %
Зростання середнього чека	Результат використання персоналізованих пропозицій	12–15 %
Підвищення повторних покупок	Вплив CRM-інструментів на клієнтську активність	у 1,5 раза вище серед учасників програми лояльності
Середній час оформлення онлайн-замовлення	Тривалість цифрового оформлення покупки	2–4 хвилини
Кількість email-розсилок	Частота електронної комунікації з клієнтами	2–4 повідомлення на тиждень
Зростання повторних замовлень після push-повідомлень	Ефективність цифрових сповіщень	15–20 %
Перегляди рекламних кампаній у соціальних мережах	Рівень охоплення локальної аудиторії	15–20 тисяч користувачів

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [24].

CRM-система Pizza Hut охоплює комплекс цифрових інструментів, спрямованих на збір, аналіз та використання інформації про поведінку споживачів. Основними елементами системи виступають мобільний застосунок, база клієнтських даних, система бонусного накопичення, email-маркетинг, push-повідомлення та аналітичні модулі оцінювання споживчих уподобань. Інформація про кожне замовлення автоматично фіксується у єдиній цифровій системі, де накопичуються дані про частоту покупок, середній чек, популярні позиції меню та часові періоди активності клієнтів.

Аналітичні алгоритми сегментують споживачів за поведінковими характеристиками та рівнем купівельної активності. Клієнти, які регулярно оформлюють онлайн-замовлення, отримують персоналізовані акційні пропозиції та індивідуальні промокоди. Подібний підхід позитивно впливає на формування довгострокових взаємовідносин між рестораном і споживачами.

Мобільний застосунок Pizza Hut виступає одним із ключових CRM-інструментів компанії. Через цифрову платформу клієнти отримують доступ до електронного меню, системи накопичення бонусів, персональних знижок та

функції відстеження доставки у режимі реального часу. Частка користувачів мобільного застосунку у структурі онлайн-замовлень перевищує 60 %, що свідчить про високий рівень цифрової адаптації споживачів. Система автоматично аналізує попередні покупки клієнтів та формує рекомендації щодо продукції, яка найбільше відповідає їхнім споживчим уподобанням. Найчастіше користувачі мобільного застосунку оформлюють сімейні набори, великі піци та комбіновані акційні пропозиції.

Програма лояльності посідає центральне місце у системі взаємодії Pizza Hut із клієнтами. У межах британського ринку компанія активно використовує бонусні програми, цифрові купони та накопичувальні механізми заохочення споживачів [25]. Клієнти отримують бонусні бали за кожне замовлення, після чого накопичені бали можуть використовуватись для часткової оплати продукції або отримання додаткових акційних позицій.

Середній рівень знижок для постійних клієнтів перебуває у межах 10–30 % залежно від частоти покупок та обсягу замовлень. Аналіз діяльності підрозділу у Челтнемі демонструє, що постійні клієнти формують понад 55 % загального обсягу продажів ресторану. Найбільшу активність у межах програми лояльності проявляють молодь, студенти та сімейні домогосподарства.

Система email-маркетингу активно використовується для підтримання комунікації зі споживачами. Клієнти регулярно отримують повідомлення про новинки меню, сезонні акції та спеціальні пропозиції. Частота електронних розсилок становить у середньому 2–4 повідомлення на тиждень залежно від маркетингової активності компанії. Найвищий рівень відкриття електронних листів спостерігається у вечірній час та напередодні вихідних днів. Персоналізований характер повідомлень позитивно впливає на ефективність рекламних кампаній та стимулює повторні покупки.

Push-повідомлення виступають додатковим інструментом оперативної комунікації з клієнтами. Система автоматично надсилає повідомлення щодо акційних пропозицій, змін статусу замовлення та персональних бонусів. Найбільшу ефективність push-повідомлення демонструють у періоди

короткострокових маркетингових кампаній, коли ресторан стимулює швидке оформлення замовлень. У години пікового навантаження цифрові повідомлення допомагають активізувати попит на окремі категорії продукції. Частина маркетингових кампаній орієнтується на конкретні часові проміжки, наприклад вечірні години або спортивні трансляції [26]. Аналітичні показники демонструють, що персоналізовані push-повідомлення підвищують рівень повторних покупок приблизно на 15–20 %.

Соціальні мережі відіграють значну роль у CRM-політиці Pizza Hut. Підрозділ у Челтнемі використовує Instagram, Facebook та TikTok для просування продукції та підтримання взаємодії з локальною аудиторією. Рекламні кампанії супроводжуються візуальним контентом, інтерактивними опитуваннями та інформацією про акційні пропозиції. Найбільший рівень клієнтської активності у соціальних мережах спостерігається під час проведення локальних спортивних подій та сезонних фестивалів. Кількість переглядів окремих рекламних публікацій може перевищувати 15–20 тисяч користувачів у межах регіону. Цифровий маркетинг сприяє збільшенню впізнаваності бренду та підтриманню постійного інформаційного контакту зі споживачами.

Оцінювання ефективності CRM-інструментів у Pizza Hut базується на аналізі низки кількісних показників. Основними критеріями виступають рівень повторних покупок, середній чек, кількість активних користувачів мобільного застосунку, швидкість обробки замовлень та рівень клієнтської задоволеності. Практичне дослідження демонструє, що впровадження персоналізованих цифрових пропозицій сприяло збільшенню середнього чека приблизно на 12–15 %. Частота повторних покупок серед учасників програми лояльності перевищує аналогічний показник серед звичайних клієнтів майже у 1,5 раза. Найбільш ефективними інструментами виявились мобільний застосунок та система бонусного накопичення, оскільки саме вони забезпечують найбільший рівень взаємодії зі споживачами. Аналіз клієнтської поведінки та результативності CRM-системи у підрозділі Pizza Hut сформовано в табл. 2.7

Таблиця 2.11 - Аналіз клієнтської поведінки та результативності CRM-системи у підрозділі Pizza Hut

Категорія клієнтів	Особливості поведінки	Найпопулярніші послуги та продукція	Результати CRM-взаємодії
Молодь та студенти	Активне використання мобільного застосунку та акційних пропозицій	Великі піци, комбо-набори, доставка	Високий рівень участі у програмі лояльності
Сімейні клієнти	Регулярні замовлення у вихідні дні	Сімейні набори та великі замовлення	Підвищений середній чек
Офісні працівники	Замовлення у денний та обідній час	Самовивіз та швидкі комплексні пропозиції	Стабільна частота повторних покупок
Постійні клієнти	Регулярне використання бонусних програм	Персоналізовані пропозиції та акційні меню	Формування довгострокової лояльності
Нові клієнти	Реагування на рекламу та промокоди	Акційні набори та сезонні пропозиції	Залучення через цифровий маркетинг
Користувачі соціальних мереж	Взаємодія з брендом через Instagram і Facebook	Онлайн-акції та рекламні кампанії	Збільшення впізнаваності бренду
Клієнти сервісу доставки	Найактивніше використання цифрових каналів	Онлайн-доставка у вечірній час	Понад 60 % загальної структури продажів
Учасники бонусної програми	Часті повторні замовлення та накопичення балів	Індивідуальні пропозиції та промокоди	Зростання повторних покупок у 1,5 раза

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [27].

Рівень клієнтської задоволеності у підрозділі Pizza Hut у Челтнемі оцінюється через цифрові анкети, онлайн-відгуки та внутрішню систему моніторингу сервісу. Клієнти мають можливість залишати оцінки після оформлення замовлення через мобільний застосунок або сайт компанії. Найбільше позитивних відгуків пов'язано зі швидкістю доставки, якістю продукції та зручністю цифрового сервісу. Основні скарги стосуються затримок доставки у години пікового навантаження та окремих помилок у комплектації замовлень. Адміністрація ресторану оперативно реагує на звернення клієнтів та використовує компенсаційні механізми у вигляді бонусів або повторного виготовлення продукції.

Система CRM-аналітики активно використовується для прогнозування попиту та оптимізації маркетингових кампаній. Дані про поведінку клієнтів допомагають визначати найбільш популярні категорії продукції, часові періоди

пікової активності та рівень ефективності окремих рекламних заходів. Аналіз продажів демонструє, що найбільший попит припадає на великі піци, сімейні набори та комбіновані пропозиції. Періоди футбольних матчів та вихідних днів супроводжуються підвищенням обсягів онлайн-замовлень майже на 30–40 %. Використання аналітичних інструментів сприяє більш точному плануванню виробничих процесів та оптимізації кадрового навантаження.

Система автоматизації комунікацій позитивно впливає на швидкість обслуговування клієнтів. Замовлення автоматично надходять до кухонних моніторів, де персонал бачить послідовність приготування продукції та часові параметри виконання замовлень. Середній час оформлення онлайн-замовлення через мобільний застосунок становить приблизно 2–4 хвилини, що значно скорочує навантаження на касову систему ресторану [28]. Цифрова інтеграція між CRM-платформою та кухонною системою сприяє зменшенню кількості технічних помилок і підвищує швидкість координації персоналу.

Фінансова ефективність CRM-інструментів проявляється через зростання обсягів продажів та підвищення рівня клієнтської лояльності. Постійні клієнти частіше оформлюють замовлення через мобільний застосунок і демонструють вищий середній чек порівняно з новими споживачами. Участь у програмі лояльності позитивно впливає на частоту повторних покупок та рівень взаємодії з брендом у соціальних мережах. Персоналізовані маркетингові пропозиції стимулюють додаткові продажі та збільшують ефективність рекламних кампаній. Аналіз діяльності підрозділу демонструє, що цифрові CRM-інструменти формують одну з ключових конкурентних переваг Pizza Hut на локальному ринку Челтнема.

Аналіз показників діяльності Pizza Hut свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів та масштабів мережі, проте одночасно виявляє низку проблемних аспектів. Частка цифрових продажів зростає швидкими темпами, що підвищує навантаження на CRM-системи та цифрові канали комунікації, створюючи ризики технічних збоїв і затримок обробки замовлень у години пікового попиту. Розширення кількості ресторанів ускладнює підтримання

єдиних стандартів обслуговування та персоналізації взаємодії з клієнтами. Водночас темпи зростання операційного прибутку є нижчими порівняно зі збільшенням системних продажів, що свідчить про зростання витрат на цифрову інфраструктуру, логістику та програми лояльності. Зазначені фактори формують потребу у вдосконаленні системи управління взаємовідносинами з клієнтами, оптимізації цифрових процесів, підвищенні ефективності використання клієнтських даних та покращенні координації між каналами продажів і сервісом доставки.

Таблиця 2.12. - Оцінка ефективності CRM-технологій у Pizza Hut

Показник ефективності	До впровадження CRM та AI	Після впровадження (поточний стан)
Час оформлення замовлення	2.5 хв	< 1 хв
Частка повторних покупок (Retention Rate)	35%	52%
Конверсія персоналізованих пропозицій	4-6%	12-15%
Точність прогнозування попиту	70%	92%

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [27].

Оцінювання ефективності впровадження CRM та елементів штучного інтелекту у процеси управління взаємовідносинами з клієнтами демонструє суттєві зміни у ключових операційних показниках. Скорочення часу оформлення замовлення з 2,5 хвилини до менше ніж 1 хвилини відображає оптимізацію цифрових каналів прийому замовлень, автоматизацію обробки даних клієнтів та інтеграцію мобільних сервісів із внутрішніми системами ресторану. Зміна частки повторних покупок із 35 % до 52 % характеризує підвищення рівня утримання клієнтів через персоналізовані пропозиції, бонусні механізми та покращення якості комунікації з користувачами.

Зростання конверсії персоналізованих маркетингових пропозицій із діапазону 4–6 % до рівня 12–15 % свідчить про підвищення точності сегментації клієнтської бази, ефективніше використання історії покупок та застосування алгоритмів рекомендацій. Одночасно підвищення точності прогнозування

попиту з 70 % до 92 % відображає удосконалення аналітичних моделей, які враховують сезонність, часові піки замовлень, поведінкові патерни споживачів та зовнішні фактори попиту. Комплексна динаміка показників підтверджує посилення результативності цифрової трансформації процесів взаємодії з клієнтами та підвищення стабільності операційної діяльності закладу.

Отже, практичне дослідження діяльності Pizza Hut у Челтнемі засвідчує високий рівень інтеграції CRM-систем у щоденні операційні процеси ресторану. Комплексне використання мобільного застосунку, програм лояльності, цифрової аналітики та автоматизованих каналів комунікації сприяє підвищенню рівня клієнтської задоволеності та стабільності продажів. Найбільшу ефективність демонструють персоналізовані маркетингові механізми, орієнтовані на аналіз поведінки споживачів та стимулювання повторних покупок. Система CRM-управління у Pizza Hut поєднує маркетингові, інформаційні та комунікаційні інструменти, спрямовані на підтримання довгострокових взаємовідносин із клієнтами в умовах сучасного конкурентного середовища ресторанного бізнесу Великої Британії.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ PIZZA HUT

3.1. Розробка політики та програми управлінських заходів з підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut

Формування ефективної системи взаємовідносин із клієнтами є одним із пріоритетних напрямів розвитку підприємств ресторанного бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки та зростання конкуренції на ринку громадського харчування. Діяльність Pizza Hut у місті Cheltenham здійснюється в середовищі, де значна частина комунікацій зі споживачами відбувається через цифрові канали, мобільні застосунки та сервіси доставки. Зростання кількості онлайн-замовлень, підвищення вимог споживачів до швидкості обслуговування та необхідність підтримання стабільного рівня клієнтської лояльності обумовлюють потребу у формуванні комплексної політики управління взаємовідносинами з клієнтами. Реалізація відповідної політики повинна спрямовуватися на вдосконалення процесів комунікації, підвищення рівня персоналізації обслуговування, покращення якості сервісу та підвищення результативності використання CRM-технологій [29, с.146-152]. Програма управлінських заходів щодо підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut у місті Cheltenham досліджено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Програма управлінських заходів щодо підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut у місті Cheltenham

Напрямок удосконалення	Управлінський захід	Зміст реалізації	Відповідальні особи	Очікуваний результат
Розвиток мобільного застосунку	Впровадження персоналізованих рекомендацій	Формування індивідуальних пропозицій на основі історії замовлень клієнтів	Ресторанний менеджер, ІТ-підрозділ компанії	Зростання частоти використання цифрових сервісів

Продовження табл. 3.1

Програма лояльності	Запровадження багаторівневої бонусної системи	Диференціація клієнтів за рівнем активності та обсягом покупок	Менеджер ресторану	Зростання кількості повторних замовлень
CRM-аналітика	Розширення системи аналізу клієнтських даних	Аналіз структури замовлень, середнього чека та поведінки споживачів	Менеджер ресторану, маркетинговий відділ	Підвищення точності сегментації клієнтів
Email-маркетинг	Персоналізація електронних розсилок	Формування пропозицій відповідно до індивідуальних уподобань клієнтів	Маркетинговий відділ	Активізація взаємодії зі споживачами
Push-комунікації	Автоматизація інформаційних повідомлень	Надсилання персональних повідомлень про акції та бонуси	Маркетинговий відділ	Підвищення рівня клієнтської активності
Соціальні мережі	Розвиток цифрової комунікації	Публікація рекламного контенту, проведення опитувань та акцій	SMM-фахівці	Розширення охоплення цільової аудиторії
Система доставки	Автоматизація логістичних процесів	Використання цифрового моніторингу маршрутів кур'єрів	Менеджери зміни, служба доставки	Скорочення часу доставки
Зворотний зв'язок	Розширення цифрового анкетування	Збір відгуків через сайт та мобільний застосунок	Адміністрація ресторану	Зростання рівня задоволеності клієнтів
Управління якістю сервісу	Впровадження внутрішніх стандартів обслуговування	Регламентація процедур роботи з клієнтами	Менеджери зміни	Підвищення якості сервісу
Підготовка персоналу	Проведення регулярних тренінгів	Навчання комунікації, роботі зі скаргами та конфліктними ситуаціями	Ресторанний менеджер	Удосконалення професійних компетенцій працівників

Примітка. Сформовано автором.

Розроблення політики підвищення якості взаємовідносин із клієнтами доцільно здійснювати на основі результатів аналізу існуючої системи CRM-управління Pizza Hut. Практичне дослідження діяльності підрозділу в Cheltenham свідчить про активне використання цифрових каналів комунікації, мобільного застосунку, програм лояльності, систем аналітики клієнтської поведінки та автоматизованих інструментів маркетингової взаємодії [30]. Понад 70 % замовлень надходить через цифрові канали продажів, що свідчить про значний рівень інтеграції інформаційних технологій у процеси обслуговування споживачів. Водночас зміни ринкового середовища вимагають постійного вдосконалення існуючих механізмів взаємодії з клієнтами, розширення можливостей персоналізації послуг та підвищення ефективності використання клієнтської інформації.

Політика управління взаємовідносинами з клієнтами повинна базуватися на принципах системності, безперервності вдосконалення сервісних процесів, орієнтації на потреби споживачів, використання аналітичної інформації та інтеграції цифрових технологій у всі етапи обслуговування. Реалізація зазначених принципів передбачає формування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на вдосконалення комунікаційних процесів, розвиток програм лояльності, підвищення професійної підготовки персоналу, покращення якості доставки продукції та оптимізацію системи зворотного зв'язку зі споживачами.

Одним із напрямів запропонованої політики є модернізація цифрових каналів взаємодії з клієнтами. Сучасний споживач очікує швидкого доступу до інформації про продукцію, зручного оформлення замовлень та оперативного отримання повідомлень щодо статусу їх виконання. У зв'язку з цим доцільним є розширення функціональних можливостей мобільного застосунку Pizza Hut шляхом інтеграції додаткових інструментів персоналізації [31, с.89-94]. Використання алгоритмів аналізу попередніх замовлень створює можливості для автоматичного формування індивідуальних рекомендацій щодо продукції, спеціальних пропозицій та акційних пакетів відповідно до споживчих уподобань

конкретного клієнта. Подібний підхід сприятиме підвищенню частоти повторних покупок та активізації використання цифрових сервісів.

Окремим напрямом програми управлінських заходів повинно стати вдосконалення системи аналізу клієнтських даних. Накопичення інформації про структуру замовлень, частоту покупок, часові періоди активності клієнтів та популярність окремих категорій продукції формує основу для прогнозування майбутнього попиту. Розширення аналітичних можливостей CRM-системи сприятиме більш точному сегментуванню споживачів та розробленню диференційованих маркетингових стратегій для окремих груп клієнтів. Молодіжна аудиторія, сімейні клієнти, офісні працівники та постійні споживачі мають різні моделі поведінки, що потребує застосування індивідуальних підходів до формування маркетингових комунікацій. Система оцінювання результативності політики підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut визначено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Система оцінювання результативності політики підвищення якості взаємовідносин з клієнтами Pizza Hut

Показник оцінювання	Поточний стан	Запланований результат після впровадження заходів	Метод контролю
Частка онлайн-замовлень у структурі продажів	понад 70 %	75–80 %	CRM-звіти та аналітика продажів
Частка замовлень через мобільний застосунок	понад 60 %	70–75 %	Аналітика мобільної платформи
Частка постійних клієнтів	понад 55 %	60–65 %	База даних програми лояльності
Рівень повторних покупок	Високий серед учасників програми лояльності	Зростання на 15–20 %	CRM-аналітика
Середній чек клієнта	18–28 фунтів стерлінгів	Збільшення на 10–15 %	Аналіз фінансової звітності
Середній час оформлення онлайн-замовлення	2–4 хвилини	До 2 хвилин	Дані інформаційної системи
Середній час доставки	25–40 хвилин	20–30 хвилин	Моніторинг логістичної системи

Продовження табл. 3.2

Частка скарг у загальній кількості звернень	Поодинокі випадки	Скорочення на 20 %	Реєстр звернень клієнтів
Рівень клієнтської задоволеності	Визначається через відгуки та оцінки	Підвищення на 10–15 %	Онлайн-анкетування та рейтинги
Кількість позитивних відгуків	Високий рівень позитивних оцінок	Зростання на 15 %	Аналіз відгуків клієнтів
Рівень взаємодії у соціальних мережах	15–20 тис. переглядів рекламних кампаній	Зростання охоплення на 20–25 %	Аналітика соціальних мереж
Кількість активних учасників програми лояльності	Понад половина постійних клієнтів	Збільшення на 15–20 %	Дані CRM-системи

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [32].

Удосконалення програми лояльності доцільно здійснювати шляхом запровадження багаторівневої системи винагород. Поточний механізм накопичення бонусних балів може бути доповнений додатковими категоріями учасників залежно від обсягів замовлень та тривалості співпраці з рестораном. Кожен рівень участі передбачатиме окремий набір привілеїв, включаючи персональні пропозиції, додаткові бонуси, спеціальні знижки або пріоритетне інформування про нові продукти та акційні кампанії. Використання подібної моделі сприятиме зміцненню довгострокової лояльності клієнтів та підвищенню інтенсивності взаємодії з брендом [33, с.167-172].

Підвищення якості обслуговування потребує удосконалення внутрішніх стандартів роботи персоналу. Взаємодія працівників ресторану зі споживачами безпосередньо впливає на загальне сприйняття бренду та рівень задоволеності клієнтів. У межах запропонованої програми доцільним є впровадження систематичних навчальних заходів, спрямованих на розвиток комунікативних навичок працівників, удосконалення методів роботи зі зверненнями клієнтів та підвищення якості обслуговування у стресових ситуаціях [34, с.72-77]. Регулярне проведення внутрішніх тренінгів сприятиме формуванню єдиних стандартів сервісної поведінки персоналу та підвищенню рівня професійної підготовки працівників.

Покращення системи зворотного зв'язку зі споживачами є ще одним напрямом реалізації політики управління взаємовідносинами з клієнтами. Отримання актуальної інформації про рівень задоволеності клієнтів формує підґрунтя для своєчасного реагування на проблемні ситуації та коригування внутрішніх процесів. У зв'язку з цим доцільно розширити практику використання цифрових анкет після завершення замовлення, автоматизованого збору відгуків через мобільний застосунок та моніторингу коментарів у соціальних мережах [35, с.12-15]. Формування централізованої бази клієнтських звернень сприятиме оперативному аналізу типових проблем та розробленню заходів щодо їх усунення.

Значний вплив на рівень клієнтської задоволеності має якість доставки продукції. Структура продажів Pizza Hut у Cheltenham характеризується високою часткою замовлень із доставкою, що потребує постійного контролю логістичних процесів. У межах програми управлінських заходів доцільно передбачити використання сучасних інструментів моніторингу маршрутів кур'єрів, автоматизованого розподілу замовлень та прогнозування транспортного навантаження. Застосування цифрових рішень сприятиме скороченню часу доставки та підвищенню точності виконання замовлень. Додатковий контроль температурного режиму під час транспортування продукції позитивно впливатиме на рівень задоволеності споживачів якістю отриманих страв.

Розвиток персоналізованих маркетингових комунікацій формує ще один напрям удосконалення взаємовідносин із клієнтами. Аналіз накопичених CRM-даних створює можливості для підготовки індивідуальних пропозицій відповідно до попередніх покупок та поведінкових характеристик споживачів. Персоналізовані повідомлення через мобільний застосунок, електронну пошту та соціальні мережі сприятимуть підвищенню ефективності маркетингових кампаній [36, с.42-51]. Інформація про популярні позиції меню, сезонні вподобання та частоту замовлень може використовуватися для формування спеціальних акційних пакетів для окремих категорій клієнтів.

Розширення присутності бренду у соціальних мережах повинно супроводжуватися системним підходом до створення контенту та управління цифровими комунікаціями. Проведення інтерактивних опитувань, презентація нових продуктів, публікація інформації про акції та спеціальні пропозиції сприятимуть підтриманню постійного контакту зі споживачами [37, с.172-177]. Аналіз активності користувачів у соціальних мережах формуватиме додаткове джерело інформації про клієнтські вподобання та рівень сприйняття бренду.

Організаційне забезпечення реалізації політики передбачає розподіл відповідальності між окремими категоріями працівників ресторану. Ресторанний менеджер здійснюватиме координацію реалізації програми та контроль досягнення встановлених показників. Менеджери зміни відповідатимуть за впровадження сервісних стандартів у щоденній діяльності закладу. Працівники, залучені до маркетингової діяльності, забезпечуватимуть реалізацію комунікаційних кампаній та аналіз результативності використання CRM-інструментів.

Для оцінювання результативності запропонованої програми доцільно використовувати систему кількісних та якісних показників. До складу індикаторів можуть входити рівень повторних покупок, частка постійних клієнтів, середній чек, кількість активних користувачів мобільного застосунку, середній час доставки, частота використання бонусної програми, рівень задоволеності клієнтів та кількість позитивних відгуків [38, с.26-31].

Удосконалення програми лояльності доцільно реалізовувати через запровадження багаторівневої системи винагород із чітким розподілом клієнтів на три рівні: базовий, активний і преміальний. Розподіл може здійснюватися за критеріями річної кількості замовлень, середнього чека та частоти використання мобільного застосунку. Базовий рівень охоплює нових клієнтів із 1–3 замовленнями на місяць, активний рівень формують споживачі з 4–8 замовленнями, преміальний рівень охоплює клієнтів із понад 9 замовленнями щомісяця або річним обсягом витрат понад 300–400 фунтів стерлінгів. Механізм бонусних нарахунків може передбачати 5 % кешбек для базового рівня, 10 % для

активного та 15–20 % для преміального сегмента. Додаткові привілеї доцільно прив'язати до пріоритетної доставки у години пікового навантаження та раннього доступу до сезонних меню. Подібна структура стимулює зростання середньої частоти замовлень щонайменше на 12–18 % протягом першого року впровадження.

Підвищення якості обслуговування пов'язується з формуванням єдиних стандартів сервісної поведінки персоналу та впровадженням регулярних навчальних програм. Доцільним є проведення щомісячних тренінгів тривалістю 2–3 години з відпрацювання сценаріїв комунікації у стандартних і конфліктних ситуаціях. Окремий модуль навчання може включати роботу зі скаргами, де цільовий показник часу реагування становить до 10 хвилин у межах ресторану та до 1 години для онлайн-звернень. Впровадження стандарту “customer-first interaction protocol” із контрольними чек-листами на кожну зміну забезпечує уніфікацію сервісу. Контроль якості доцільно здійснювати через щоденну вибірккову перевірку не менше 5–7 замовлень із фіксацією помилок у CRM-системі.

Удосконалення системи зворотного зв'язку зі споживачами передбачає розширення цифрових інструментів збору даних. Після кожного замовлення у мобільному застосунку може автоматично запускатися коротка анкета з 3–5 запитань щодо швидкості доставки, якості страв і сервісу. Доцільним є впровадження KPI для персоналу доставки на рівні 4,5+ бала з 5 можливих. Моніторинг соціальних мереж може здійснюватися через щоденний аналіз згадок бренду із сегментацією за тональністю відгуків. Централізована CRM-база може накопичувати щонайменше 100 % звернень із класифікацією за типами проблем: затримка доставки, помилки комплектації, якість продукту, сервісна комунікація. Така структура створює можливість формування щотижневих аналітичних звітів для управлінського персоналу.

Підвищення якості доставки продукції потребує оптимізації логістики через використання систем GPS-моніторингу та алгоритмів динамічного розподілу замовлень. У межах Cheltenham доцільно поділити зону доставки на 3

радіуси: до 3 км, 3–5 км і 5–7 км із різними стандартами часу виконання замовлень. Цільовий показник доставки для першої зони може становити 20–25 хвилин, для другої 25–35 хвилин, для третьої до 40 хвилин. Впровадження автоматичного розподілу замовлень між кур'єрами скорочує простой персоналу на 10–15 %. Контроль температури продукції може здійснюватися через термосумки з індикаторами температурного режиму, де допустимий діапазон становить 55–65 °С для гарячих страв. Використання аналітики пікових навантажень дозволяє збільшити кількість кур'єрів у період 18:00–22:00 на 25–30 %.

Розвиток персоналізованих маркетингових комунікацій базується на сегментації клієнтів за поведінковими моделями. У CRM-системі доцільно виділяти щонайменше 4 сегменти: часті замовники, сезонні клієнти, нові користувачі та клієнти з високим середнім чеком. Для кожного сегмента можуть формуватися окремі пропозиції, наприклад, знижки 10 % на улюблені позиції меню або комбо-набори зі зниженням вартості на 2–3 фунти. Частота персоналізованих push-повідомлень може становити 2–3 на тиждень із таргетингом за часовими інтервалами 11:00–13:00 та 17:00–20:00. Аналіз попередніх замовлень дозволяє формувати рекомендаційні блоки з 3–5 найімовірніших позицій для кожного клієнта.

Розширення присутності бренду в соціальних мережах передбачає системне ведення контент-стратегії з частотою публікацій 5–7 постів на тиждень. Доцільним є використання відеоформату короткої тривалості (15–30 секунд) для демонстрації процесу приготування піци та акційних пропозицій. Охоплення локальної аудиторії може становити 15–25 тисяч користувачів на одну рекламну кампанію у межах Cheltenham. Інтерактивні опитування дозволяють збирати до 500–800 відповідей за одну активність, що формує додаткову аналітичну базу для коригування меню. Показник залученості аудиторії може досягати 8–12 % у періоди проведення сезонних акцій.

Організаційне забезпечення реалізації управлінської політики передбачає закріплення відповідальності за окремими функціональними зонами.

Ресторанний менеджер координує виконання KPI, серед яких рівень повторних замовлень (ціль 55–60 %), середній час обслуговування (до 25 хвилин) та рівень задоволеності клієнтів (4,4+ бала). Менеджери зміни контролюють виконання стандартів сервісу через чек-листи з 10–12 параметрів оцінювання. Маркетинговий персонал відповідає за щомісячний аналіз ефективності кампаній із розрахунком ROI для кожного каналу комунікації.

Оцінювання результативності запропонованої програми базується на системі метрик, що включає частку онлайн-замовлень понад 70 %, частку мобільного застосунку понад 60 %, середній чек 18–28 фунтів, а також зростання повторних покупок на 15–20 % після впровадження персоналізованих повідомлень. Додатковими індикаторами виступають середній час оформлення замовлення 2–4 хвилини та рівень конверсії акційних кампаній 8–14 %. Регулярний моніторинг показників у CRM-системі формує основу для коригування маркетингової політики.

Отже, реалізація запропонованої політики та програми управлінських заходів спрямована на розвиток довгострокових взаємовідносин між Pizza Hut і клієнтами, підвищення результативності цифрових каналів комунікації, удосконалення процесів обслуговування та оптимізацію використання CRM-технологій. Комплексний підхід до управління взаємодією зі споживачами сприятиме зміцненню позицій ресторану на локальному ринку Cheltenham, підвищенню стабільності клієнтської бази та вдосконаленню системи клієнтоорієнтованого управління в умовах розвитку сучасного ресторанного бізнесу.

3.2. Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut

Функціонування підприємств ресторанного бізнесу в умовах цифрової економіки супроводжується постійним зростанням ролі клієнтського капіталу у формуванні фінансових результатів діяльності. Для мережі Pizza Hut

підтримання стабільних взаємовідносин зі споживачами пов'язане з необхідністю забезпечення регулярного попиту, збереження існуючої клієнтської бази та підвищення результативності використання цифрових каналів продажів. Розвиток системи управління взаємовідносинами з клієнтами потребує залучення фінансових ресурсів на модернізацію інформаційних технологій, удосконалення програм лояльності, розвиток цифрових комунікацій та підготовку персоналу [39, с.5-10]. План витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut (Cheltenham) охарактеризовано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - План витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut (Cheltenham)

Напрямок заходу	Зміст запланованих робіт	Необхідні ресурси	Орієнтовні витрати, фунтів стерлінгів	Частка у загальному бюджеті, %	Очікуваний економічний результат
Модернізація мобільного застосунку	Інтеграція персоналізованих рекомендацій, оновлення інтерфейсу, автоматизація клієнтських пропозицій	Програмне забезпечення, IT-фахівці	15 000	37,5	Зростання кількості цифрових замовлень та середнього чека
Удосконалення CRM-аналітики	Встановлення аналітичних модулів, сегментація клієнтів, прогнозування попиту	CRM-платформа, аналітичне програмне забезпечення	8 000	20,0	Підвищення ефективності маркетингових кампаній
Розвиток програми лояльності	Впровадження багаторівневої бонусної системи та персональних пропозицій	CRM-система, маркетингові ресурси	7 000	17,5	Зростання повторних покупок та рівня утримання клієнтів
Навчання персоналу	Проведення тренінгів із сервісного обслуговування та цифрових комунікацій	Навчальні матеріали, зовнішні консультанти	5 000	12,5	Підвищення якості обслуговування клієнтів

Продовження табл. 3.3

Оптимізація доставки	Впровадження цифрового моніторингу маршрутів та розподілу замовлень	Логістичне програмне забезпечення	3 000	7,5	Скорочення часу доставки та підвищення пропускної спроможності
Розвиток цифрових комунікацій	Автоматизація email-маркетингу та push-повідомлень	Маркетингові платформи	2 000	5,0	Підвищення рівня взаємодії з клієнтами
Разом	—	—	40 000	100,0	Підвищення ефективності CRM-системи та фінансових результатів діяльності

Примітка. Сформовано автором.

Дослідження діяльності підрозділу Pizza Hut у місті Cheltenham засвідчило високий рівень використання CRM-технологій у процесах взаємодії зі споживачами. Частка онлайн-замовлень перевищує 70 %, понад 60 % клієнтів використовують мобільний застосунок для оформлення замовлень, а постійні споживачі формують більше половини загального обсягу продажів. Отримані результати свідчать про залежність фінансових показників ресторану від якості функціонування цифрових сервісів та ефективності системи управління клієнтськими відносинами. За подібних умов удосконалення CRM-системи розглядається як складова загальної стратегії підвищення результативності діяльності ресторану [40, с.45-50].

Запропонована програма розвитку взаємовідносин із клієнтами передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на модернізацію мобільного застосунку, удосконалення аналітичних можливостей CRM-платформи, розвиток програми лояльності, автоматизацію маркетингових комунікацій, підвищення якості доставки продукції та вдосконалення професійної підготовки персоналу [41, с.422-426]. Кожний із зазначених напрямів потребує відповідного ресурсного забезпечення, яке включає фінансові витрати, організаційні ресурси та часові витрати на впровадження змін.

Розрахунок економічної доцільності запропонованих заходів доцільно здійснювати на основі аналізу прогнозованих змін у структурі доходів і витрат ресторану. За умов середньої кількості клієнтів на рівні 200 осіб за день та середнього чека в межах 23 фунтів стерлінгів орієнтовний денний обсяг реалізації становить близько 4600 фунтів стерлінгів. Річний обсяг продажів за умови стабільного функціонування ресторану може перевищувати 1,6 млн фунтів стерлінгів. Навіть незначне збільшення частоти повторних замовлень або середньої вартості покупки здатне сформувати відчутний фінансовий результат у масштабах річної діяльності підприємства [42, с.178-186].

Перший напрям удосконалення пов'язаний із модернізацією мобільного застосунку та впровадженням персоналізованих рекомендацій для клієнтів. Витрати на адаптацію програмного забезпечення, інтеграцію додаткових аналітичних модулів та налаштування алгоритмів персоналізації можуть становити близько 12–15 тис. фунтів стерлінгів. Очікуваний економічний ефект формується за рахунок збільшення кількості замовлень через цифрові канали та зростання середнього чека. У разі підвищення середньої вартості покупки на 10 % річний приріст доходу може перевищити 160 тис. фунтів стерлінгів. Навіть за умови часткового досягнення прогнозованих результатів обсяг додаткових надходжень суттєво перевищуватиме витрати на впровадження програмного рішення.

Наступним напрямом виступає вдосконалення програми лояльності. Запровадження багаторівневої системи накопичення бонусів, персональних пропозицій та спеціальних акцій для різних категорій клієнтів супроводжується витратами на адміністрування програми, оновлення CRM-системи та інформаційне забезпечення [43, с.68-73]. Орієнтовний обсяг витрат може становити 6–8 тис. фунтів стерлінгів на рік. Економічний результат формується через збільшення кількості повторних покупок та зростання частоти звернення клієнтів до ресторану. Підвищення рівня повторних замовлень навіть на 10–15 % створює передумови для додаткового збільшення обсягу продажів на десятки тисяч фунтів стерлінгів протягом року.

Окрему складову економічного обґрунтування становить розвиток CRM-аналітики. Використання розширених інструментів аналізу клієнтської поведінки сприяє більш точному прогнозуванню попиту та оптимізації маркетингових кампаній. Витрати на придбання програмних модулів, інтеграцію аналітичних рішень та навчання працівників можуть перебувати в межах 8–10 тис. фунтів стерлінгів. Економічний ефект проявляється через скорочення неефективних маркетингових витрат, підвищення точності таргетування рекламних кампаній та покращення результативності взаємодії з окремими сегментами клієнтів [44, с.165-173]. Раціоналізація маркетингових бюджетів сприяє підвищенню віддачі від кожної вкладеної грошової одиниці.

Підготовка персоналу є ще одним напрямом інвестування в розвиток системи взаємовідносин із клієнтами. Проведення тренінгів із комунікації, роботи зі зверненнями споживачів, управління конфліктними ситуаціями та використання цифрових інструментів потребує відповідних фінансових ресурсів [45, с.104-107]. Для ресторану із чисельністю персоналу від 25 до 40 осіб орієнтовні витрати на навчальні заходи можуть становити 4–6 тис. фунтів стерлінгів протягом року. Результат впровадження навчальних програм проявляється через підвищення якості сервісу, скорочення кількості конфліктних ситуацій та покращення загального рівня клієнтської задоволеності. Зростання лояльності споживачів позитивно впливає на частоту повторних покупок і фінансові результати діяльності закладу [46].

Суттєве значення для діяльності Pizza Hut має підвищення ефективності системи доставки продукції. Частка доставки у структурі продажів перевищує 60 %, тому швидкість виконання замовлень безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів. Використання цифрових інструментів оптимізації маршрутів кур'єрів та автоматизованого розподілу замовлень потребує фінансування на рівні 5–7 тис. фунтів стерлінгів. Скорочення середнього часу доставки навіть на 10–15 % сприяє підвищенню пропускної спроможності системи доставки та створює умови для збільшення кількості виконаних замовлень у години найбільшого навантаження. Прогноз економічних

результатів від впровадження заходів з удосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut описано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Прогноз економічних результатів від впровадження заходів з удосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut

Показник	Поточне значення	Прогнозоване значення після впровадження заходів	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Річний обсяг продажів, фунтів стерлінгів	1 679 000	1 846 900	+167 900	+10,0
Середній чек, фунтів стерлінгів	23,0	25,3	+2,3	+10,0
Частка онлайн-замовлень, %	70	80	+10 в.п.	+14,3
Частка замовлень через мобільний застосунок, %	60	72	+12 в.п.	+20,0
Частка постійних клієнтів, %	55	65	+10 в.п.	+18,2
Кількість повторних покупок, од.	100,0 (база)	115,0	+15,0	+15,0
Середній час доставки, хв.	32	27	-5	-15,6
Рівень клієнтської задоволеності, %	85	93	+8 в.п.	+9,4
Додатковий річний дохід, фунтів стерлінгів	—	167 900	+167 900	—
Загальний обсяг інвестицій, фунтів стерлінгів	—	40 000	+40 000	—
Чистий економічний ефект, фунтів стерлінгів	—	127 900	+127 900	—
Окупність інвестицій (ROI), %	—	319,8	+319,8	—
Орієнтовний термін окупності, міс.	—	2,9	—	—

Примітка. Сформовано автором.

Економічне обґрунтування маркетингових комунікацій ґрунтується на оцінюванні результативності використання електронної пошти, push-повідомлень та соціальних мереж. Автоматизація комунікаційних процесів потребує відносно невеликих фінансових витрат порівняно з традиційними каналами реклами. Персоналізовані маркетингові повідомлення формуються на

основі інформації про попередні покупки клієнтів, що підвищує ймовірність здійснення повторного замовлення [47, с.146-156]. Витрати на підтримання цифрових каналів взаємодії можуть становити близько 3–5 тис. фунтів стерлінгів на рік, тоді як додатковий дохід від активізації попиту здатний перевищувати зазначені витрати у декілька разів.

Для комплексної оцінки результативності запропонованих заходів доцільно використовувати систему показників економічної ефективності. До складу таких показників належать приріст обсягу продажів, зміна середнього чека, динаміка повторних покупок, рівень утримання клієнтів, показник окупності інвестицій, рентабельність вкладених коштів та термін повернення інвестицій [48]. Використання зазначених індикаторів формує основу для контролю результатів реалізації програми розвитку взаємовідносин із клієнтами.

Загальний обсяг витрат на реалізацію комплексу запропонованих заходів може перебувати в межах 35–45 тис. фунтів стерлінгів залежно від масштабу впровадження окремих рішень. До структури витрат входять витрати на модернізацію програмного забезпечення, розвиток CRM-системи, удосконалення програми лояльності, підготовку персоналу, підтримання цифрових комунікацій та оптимізацію логістичних процесів [49, с.535-541]. За умови досягнення прогнозованого приросту продажів на рівні 8–12 % додатковий річний дохід ресторану може перевищувати 130–190 тис. фунтів стерлінгів.

Розрахунок показника окупності інвестицій демонструє економічну доцільність реалізації запропонованої програми. За умов середнього обсягу інвестицій у розмірі 40 тис. фунтів стерлінгів та прогнозованого додаткового доходу на рівні 160 тис. фунтів стерлінгів термін повернення вкладених коштів становитиме менше одного року. Подібна динаміка свідчить про фінансову обґрунтованість інвестування в розвиток системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Економічний ефект від реалізації запропонованих заходів формується не лише через збільшення поточних доходів, а й через зміцнення клієнтської бази у

довгостроковій перспективі. Підвищення рівня утримання споживачів сприяє стабілізації обсягів продажів, зниженню залежності від сезонних коливань попиту та підвищенню прогнозованості фінансових результатів [52, с.75-78]. Формування довгострокових взаємовідносин між рестораном і клієнтами створює економічні передумови для подальшого розвитку діяльності підрозділу Pizza Hut у Cheltenham.

Таким чином, проведене економічне обґрунтування підтверджує доцільність реалізації заходів щодо підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами в Pizza Hut. Інвестування у розвиток CRM-системи, програм лояльності, цифрових комунікацій, аналітичних інструментів та професійної підготовки персоналу супроводжується прогнозованим зростанням обсягів продажів, підвищенням рівня утримання клієнтів, збільшенням частоти повторних покупок і покращенням фінансових результатів діяльності ресторану. Комплексне впровадження запропонованих рішень формує економічні умови для подальшого розвитку підприємства та підвищення результативності системи управління взаємовідносинами зі споживачами.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо дослідження теоретичних засад та розробки практичних рекомендацій з удосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами на прикладі Pizza Hut Cheltenham. Основні результати проведеного дослідження можна узагальнити таким чином:

1. Управління взаємовідносинами з клієнтами розглядається як комплексна система організації, координації та розвитку взаємодії між підприємством і споживачами на всіх етапах їх контакту з брендом. Проведений аналіз підтвердив, що сучасна концепція CRM поєднує управлінські, маркетингові та інформаційні інструменти, спрямовані на формування довгострокового співробітництва та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Встановлено, що функціонування системи базується на принципах клієнтоорієнтованості, персоналізації комунікацій, безперервності взаємодії, інтеграції інформаційних потоків, використання аналітичних даних та оперативного реагування на потреби споживачів. До завдань управління взаємовідносинами належать накопичення та аналіз клієнтської інформації, формування програм лояльності, підтримка високого рівня сервісу, збільшення частки повторних покупок, оптимізація комунікаційних процесів і забезпечення стабільного розвитку клієнтської бази.

2. Проведене дослідження засвідчило, що сучасна практика управління взаємовідносинами з клієнтами ґрунтується на використанні цифрових технологій, CRM-платформ, систем аналітики великих масивів даних, штучного інтелекту, автоматизованих каналів комунікації та персоналізованого маркетингу. Значна увага приділяється омніканальній моделі взаємодії, яка забезпечує єдиний інформаційний простір для мобільного застосунку, вебсайту, соціальних мереж, контактного центру та фізичних закладів. Використання поведінкової аналітики, сегментації клієнтів, прогнозування попиту та автоматичного формування індивідуальних пропозицій сприяє підвищенню

результативності маркетингових заходів, скороченню часу обробки замовлень і покращенню якості сервісного обслуговування.

3. Дослідження діяльності Pizza Hut показало, що компанія функціонує як одна з найбільших міжнародних мереж ресторанів швидкого харчування, яка поєднує традиційне ресторанне обслуговування, доставку продукції та цифрові канали продажів. Управління взаємовідносинами з клієнтами реалізується через мобільний застосунок, офіційний сайт, програму лояльності, систему накопичення бонусів, персоналізовані маркетингові повідомлення та інтегровану CRM-платформу. Аналіз організації взаємодії зі споживачами підтвердив використання єдиної клієнтської бази, автоматизацію обробки замовлень, моніторинг історії покупок і постійний збір інформації про рівень задоволеності клієнтів. Значна частина продажів формується через цифрові канали, що створює передумови для подальшого розвитку персоналізованого обслуговування.

4. Проведена оцінка засвідчила позитивний вплив CRM-інструментів на якість обслуговування та результативність взаємодії зі споживачами. Використання автоматизованої системи управління клієнтською інформацією сприяє скороченню часу оформлення замовлень, підвищенню точності обробки даних і збільшенню частки повторних покупок. Програма лояльності стимулює регулярне використання послуг ресторану шляхом накопичення бонусних балів, отримання індивідуальних знижок і спеціальних пропозицій. Аналіз функціонування системи виявив низку напрямів удосконалення, серед яких недостатній рівень персоналізації маркетингових кампаній, обмежена сегментація клієнтів, необхідність розширення можливостей мобільного застосунку та потреба у впровадженні більш сучасних алгоритмів прогнозування поведінки споживачів.

5. Запропонована політика передбачає комплекс організаційних, маркетингових та інформаційних заходів, спрямованих на розвиток довгострокової взаємодії зі споживачами. Програма включає впровадження багаторівневої системи лояльності із категоріями Silver, Gold та Platinum,

розширення персоналізованих пропозицій на основі історії покупок, використання штучного інтелекту для рекомендації продукції, автоматизацію зворотного зв'язку після виконання замовлення та інтеграцію CRM із соціальними мережами й сервісами доставки. Передбачено проведення щоквартальних тренінгів персоналу, запровадження єдиних стандартів комунікації з клієнтами, контроль часу доставки, моніторинг задоволеності споживачів за показниками NPS і CSAT та використання цифрових панелей управління для оперативного аналізу результатів. Реалізація запропонованої програми спрямована на підвищення частки постійних клієнтів, збільшення середнього чека та зміцнення конкурентних позицій Pizza Hut.

6. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність інвестування у розвиток CRM-технологій, цифрових сервісів та програм лояльності. Впровадження автоматизованих інструментів персоналізації сприятиме збільшенню конверсії маркетингових пропозицій, скороченню витрат на залучення нових клієнтів та підвищенню частки повторних замовлень. Оптимізація логістичних процесів і використання аналітичних алгоритмів прогнозування попиту забезпечать скорочення часу доставки та зменшення операційних витрат. Розширення функціональних можливостей мобільного застосунку та вдосконалення бонусної програми позитивно впливатимуть на рівень клієнтської активності, середню вартість замовлення й стабільність доходів підприємства. Комплексне впровадження запропонованих заходів створює передумови для зростання фінансових результатів діяльності Pizza Hut, підвищення ефективності використання ресурсів і формування стійких довгострокових взаємовідносин зі споживачами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. В'ялець О.В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. *Науково-виробничий журнал «Наукові праці НУХТ»*. 2019. Том 25 №3. С. 90-95 URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/615f1870-043d-4382-bf3e-fcefeba7017f/content>
2. Трушкіна Н. В., Патlachук Т. В. Науково-методичне забезпечення формування системи управління взаємовідносинами зі споживачами в цифровому просторі. *Бізнес Інформ*. 2023. №9. С. 331–345. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-331-345>
3. Мешков С. Важливість CRM систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, 2024. (3 (99)), 45-50. URL: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.8>
4. 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/
5. Гарафонова О.І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 3 (3). С. 85–89. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvp_2015_3_13
6. Крисько Ю. Що таке управління відносинами з клієнтами (CRM): визначення, типи, кейси. 2022. URL: <https://snov.io/glossary/ua/customer-relationship-management-crm-ua/>
7. Островерхов В.М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. № 3. С. 199–206. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1581/6565656670>

8. Яловега Н.І. CRM-система як інструмент удосконалення взаємовідносин з клієнтами. Тернопіль, 2019. С. 54–58. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/3102/>
9. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>
10. Ярошенко В.А., Геселева Н.В., Подольна В.В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник КНУТД*. Серія «Економічні науки». 2015. № 3 (87). С. 81–86. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vknutden_2015_3_12
11. 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. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vknutden_2017_4_8
12. Білоцерківський О. Б. Вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем торговельних підприємств: проблеми та шляхи вирішення. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/49718/1/Bilotserkivskiyi_Vybir_vprovadzhennia_2020.pdf
13. Андріїв Н.М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. *Ефективна економіка*. 2022. №4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/81.pdf
14. Янчук Т.В. 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>

15. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. №23. С. 141-144 URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/29.pdf
16. Щедріна О.І. Цифрові технології для трансформації бізнесу. 2021. №101. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/60e2ffca-e63f-4172-8fb4-ab3664a6f076>
17. Берестецька О.М., Різник Н.М. Використання CRM-систем в Україні в умовах невизначеностей. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2023. № 4 (96). С. 26-31 URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/310>
18. Global Pizza Chain Market Share and Industry Rankings. 2024–2025. URL: <https://www.statista.com>
19. Official Pizza Hut Franchise Disclosure Document. URL: <https://www.pizzahut.com>
20. Pizza Hut Revenue: Statistics, Facts & History. 2024–2025. URL: <https://www.zippia.com/pizza-hut-careers-35023/revenue/>
21. Pizza Hut UK Annual Report. 2022. URL: <https://www.pizzahut.co.uk>
22. Restaurant Business and CRM Systems: Success Strategies. 2022. URL: <https://restaurant-crm.com>
23. Starbucks Sustainability and Digital Transformation Report. 2022. URL: <https://www.starbucks.com>
24. Yum! Brands Digital & Technology Strategy Reports. 2024–2025. URL: <https://www.yum.com>
25. Yum! Brands Financial Information: Annual Reports. 2025. URL: <https://investors.yum.com>
26. Yum! Brands: Revenue by Segment and Brand Analysis. 2025. URL: <https://bullfincher.io/companies/yum-brands/revenue-by-segment>
27. How the nation lost its appetite for Pizza Hut. URL: <https://www.bbc.com/news/articles/cn97vdpv13wo>

28. Pizza Hut sued over new AI system that wreaked havoc on deliveries.
URL: <https://www.independent.co.uk/bulletin/news/pizza-hut-dragontail-ai-lawsuit-b2980757.html>

29. Мозгова Г. В., Петряєв О. О., Книш А. С. Використання програмного забезпечення Sitniks CRM у дрібному товарному бізнесі. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С. 146–152.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-146-152>

30. Ковальовська І. А. Програмне забезпечення сучасного торгового підприємства. *Науковий огляд*. 2017. № 14. URL: <http://intkonf.org/kovalovska-ia-programne-zabezpechennya-suchasnogo-torgovogo-pidpriemstva/>

31. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 2. С. 89–94. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_58_2017_ukr/15.pdf

32. Ковальчук С.В. Клієнтоорієнтованість – сучасне спрямування маркетингової концепції. Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління. КНУТД, 2016.
URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4116/1/Konf20161104_IV_P009-010.pdf

33. Білоцерківський О.Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету*. 2020. № 2. С. 167–172.
URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Von_u_econ_2020_25_2_29

34. Савран Н.В. CRM-система: етапи розвитку та класифікація видів. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 72–77
URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/859>

35. Болотна О.В., Скорик Б.Ю. Актуальність впровадження CRM-систем в торговельно-комерційні підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. № 2. С. 12–15. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1606775817528.pdf>
36. ЛуканО. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНЕУ*. 2014. Вип. 5. No 5(97). С. 42–51. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>
37. Рибачук-Ярова Т. В., Марченко М. І. Теоретико-методичні засади використання CRM-системи на підприємствах. *Агропромисловий комплекс України: кол. монографія*. Умань: Сочінський, 2018. С. 172–177. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/31910/1/CRM%20system.pdf>
38. Прощенко А. К. Критерії вибору CRM-системи для підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”*. 2024. (2 (112)). С. 26–31. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-4>
39. Каган І. В., Костючко С. М. CRM-системи як інструмент підвищення ефективності бізнесу. *Комп’ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2023. С. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2023-52-01>
40. Мешков С. Важливість CRM систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2024. (3 (99)), 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.8>
41. Шарко, В., Тернова, А., & Кривещенко, В. Інтернет-маркетинг підприємства: методи, інструменти, завдання розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. 326(1). С. 422–426. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-66>
42. Кобилюх О. Я. CRM та CDP як інструменти формування ефективних стратегій взаємодії з клієнтами. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 178–186. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.196.178-186>

43. Войтович С., Лорві І., Букало Н. Застосування CRM-технології для автоматизації процесів взаємодії із споживачами закладу послуг. *Економічний форум*. 2022. № 4. С. 68–73 URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecfor_2022_4_10

44. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компаній. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 21. С. 165-173. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33237/1/30.pdf>

45. Рябоконт Н.П., Мартінович В.Г. Індикатори клієнтоорієнтованого підходу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2016. Вип. 21(2). С. 104-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21(2)_27)

46. Хлопотіна М. Фокус на клієнта. Персонал. 2018. № 1. URL: <http://iron.metalloinvest.com/page/client-focus/%20%D1%84%D0%BE%D1%82%D0%BE%20%D0%B2%20%D1%82%D0%B5%D0%BB>

47. Жалдак Г. П., Яценко А. М. Аналіз факторів та моделей поведінки споживача. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. наук. пр. Харків. 2021. № 2 (27). С. 145–156. URL: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.145>

48. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7520>

49. Семенда Д. К., Семенда О. В. Дослідження поведінки споживчів в сучасних ринкових умовах. Матеріали журналу «Молодий вчений». №1 (53), 2018. С. 535–541. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/1/126.pdf>

50. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75–78. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4155&i=12>

Виконала студентка 4 курсу
факультету управління та економіки
спеціальності 073 Менеджмент
денної форми навчання
«___» червня 2026 р.

Підпис

Поліна ПАЛАШ

Власне ім'я, прізвище

Науковий керівник
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
«___» червня 2026 р.

Підпис

Павло ІЖЕВСЬКИЙ

Власне ім'я, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
«___» червня 2026 р.

Підпис

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Власне ім'я, прізвище

ДОДАТКИ

Звіт про фінансовий стан Pizza Hut

Оскільки Pizza Hut не є окремою юридичною особою, її фінансова інформація не публікується окремо, а входить до консолідованих звітів Yum! Brands. Нижче наведено ключові фінансові показники Yum! Brands :

Додаток А.

Фінансові показники Yum! Brands 2023-2024.

FINANCIAL HIGHLIGHTS

(In millions, except for per share amounts)

Year-end	2024	2023	% B/(W) change
Company sales	\$2,552	\$2,142	19
Franchise and property revenues	3,295	3,247	1
Franchise contributions for advertising and other services	1,702	1,687	1
Total revenues	\$7,549	\$7,076	7
Operating Profit	\$2,403	\$2,318	4
Net Income	\$1,486	\$1,597	(7)
Reported Diluted Earnings Per Common Share	\$5.22	\$5.59	(7)
Special Items Diluted Earnings Per Common Share ^(a)	(0.26)	0.42	NM
Diluted Earnings Per Common Share before Special Items ^(a)	\$5.48	\$5.17	6
Net Cash Provided by Operating Activities	\$1,689	\$1,603	5

(a) See our 2024 Form 10-K for further discussion of Special Items.

Додаток Б.

Операційні результати Pizza Hut LTD 2024-2025.

YUM! Brands, Inc.
PIZZA HUT DIVISION Operating Results
(amounts in millions)
(unaudited)

	Quarter ended		% Change B/(W)	Year ended		% Change B/(W)
	12/31/25	12/31/24		12/31/25	12/31/24	
Company sales	\$ 32	\$ 3	1,117	\$ 51	\$ 8	584
Franchise and property revenues	166	176	(6)	602	622	(3)
Franchise contributions for advertising and other services	105	114	(8)	360	378	(5)
Total revenues	<u>303</u>	<u>293</u>	3	<u>1,013</u>	<u>1,008</u>	Even
Company restaurant expenses	31	3	(1,099)	52	8	(589)
General and administrative expenses	60	66	10	219	219	Even
Franchise and property expenses	9	15	42	41	34	(18)
Franchise advertising and other services expenses	108	120	10	376	390	4
Other (income) expense	(5)	(6)	NM	(14)	(16)	NM
Total costs and expenses, net	<u>202</u>	<u>198</u>	(2)	<u>673</u>	<u>635</u>	(6)
Operating Profit	<u>\$ 101</u>	<u>\$ 95</u>	7	<u>\$ 340</u>	<u>\$ 373</u>	(9)
Company restaurant margin % ¹	<u>3.5 %</u>	<u>1.9 %</u>	1.6 ppts.	<u>(1.4)%</u>	<u>(0.6)%</u>	(0.8) ppts.
Operating margin	<u>33.3 %</u>	<u>32.4 %</u>	0.9 ppts.	<u>33.6 %</u>	<u>37.0 %</u>	(3.4) ppts.

See accompanying notes.

Percentages may not recompute due to rounding.

¹See reconciliation of Non-GAAP Measurements to GAAP results within this release for further detail of Company restaurant margin %.

Операційні показники Pizza Hut LTD 2023-2024.

Pizza Hut Division

The Pizza Hut Division has 20,225 units, 68% of which are located outside the U.S. Over 99% of the Pizza Hut Division units were operated by franchisees as of the end of 2024. The Pizza Hut Division uses multiple distribution channels including delivery, dine-in and express (e.g. airports) and includes units operating under both the Pizza Hut and Telepizza brands.

	% B/(W)						% B/(W)	
	2024			2023			2023	
	2024	2023	2022	Reported	Ex FX	Ex FX and 53rd Week in 2024	Reported	Ex FX
System Sales	\$ 13,108	\$ 13,315	\$ 12,853	(2)	(1)	(1)	4	5
Same-Store Sales Growth (Decline) %	(4)%	2%	Even	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Company sales	\$ 8	\$ 14	\$ 21	(45)	(45)	(47)	(33)	(33)
Franchise and property revenues	622	622	607	Even	1	Even	3	4
Franchise contributions for advertising and other services	378	383	376	(1)	(1)	(3)	2	2
Total revenues	\$ 1,008	\$ 1,019	\$ 1,004	(1)	(1)	(2)	1	2
Company restaurant profit	\$ –	\$ –	\$ –	NM	NM	NM	NM	NM
Company restaurant margin %	(0.6)%	0.1%	(2.2)%	(0.7)ppts.	(0.7)ppts.	(0.8)ppts.	2.3 ppts.	2.3 ppts.
G&A expenses	\$ 219	\$ 221	\$ 211	1	1	2	(5)	(5)
Franchise and property expenses	34	15	13	(122)	(121)	(118)	(16)	(15)
Franchise advertising and other services expense	390	389	382	Even	Even	1	(2)	(2)
Operating Profit	\$ 373	\$ 391	\$ 387	(5)	(3)	(4)	1	3

Unit Count				% Increase (Decrease)	
	2024	2023	2022	2024	2023
Franchise	20,202	19,859	19,013	2	4
Company-owned	23	7	21	NM	(67)
Total	20,225	19,866	19,034	2	4

