

**Гапоненко С. О.**, кандидат економічних наук  
Університету митної справи та фінансів  
ORCID: 0000-0001-6647-3335

## ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ БРЕНДИНГУ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

*В статті досліджено природу індексу NPS, методи його розрахунку та значення для сфери закладів харчування, а також проаналізовано результати практичного застосування приведеної методики при впровадженні його під час вдосконалення стратегії розвитку на підприємствах ресторанного бізнесу.*

*Сучасні реалії економічної діяльності в Україні є надскладними для багатьох видів підприємств. Заклади харчування окрім зовнішніх загальних несприятливих умов стикаються з дедалі більшою конкуренцією, що ставить перед ними важливе завдання не лише залучення нових клієнтів, але й утримання наявних. Успіх ресторану, кафе чи кав'ярні все більше залежить від лояльності клієнтів – фактору, що включає як їхнє бажання повернутися, так і готовність рекомендувати заклад іншим. Для вимірювання цього важливого показника часто використовують індекс Net Promoter Score (NPS) – інструмент, який відображає ймовірність того, що клієнти порекомендують заклад своїм друзям і знайомим.*

*У ресторанній індустрії, де клієнтська задоволеність є ключовою умовою успіху, показник NPS стає цінним індикатором, оскільки допомагає зрозуміти, наскільки клієнти задоволені своїм досвідом і чи готові вони розповісти про нього іншим. Завдяки аналізу NPS заклади харчування отримують можливість ідентифікувати ключові моменти, які впливають на лояльність, і вжити заходів для покращення обслуговування, що сприятиме не лише підвищенню рівня задоволеності клієнтів, але й успішному розвитку бізнесу.*

*Зважаючи на те, що за даними звіту Nielson, однієї з провідних профільних міжнародних компаній рекомендації від друзів та сім'ї є найбільш надійною формою реклами, ресторани, які мають високий NPS, можуть розраховувати на позитивну репутацію і збільшення нових клієнтів за рахунок word-of-mouth marketing або ж «сарафанного радіо». Також варто зазначити, що понад дві третини компаній зі списку Fortune 1000 використовують цей показник для моніторингу лояльності клієнтів, що підкреслює його важливість для бізнесу.*

*Готовність клієнтів повернутися до ресторану є потужним інструментом для оцінки рівня утримання клієнтів і лояльності. Однак, для того щоб ресторан процвітав і залишався успішним на ринку, йому необхідно не тільки забезпечувати лояльність постійних клієнтів, але й привертати нових відвідувачів, підтримувати їхній інтерес і забезпечувати високу ротацію гостей. Важливо розуміти, що успіх бізнесу залежить не лише від рівня задоволення клієнтів і їхньої готовності повертатися, але й від того, як активно вони рекомендують заклад своїм знайомим і родині. Таким чином рекомендації виступають потужним інструментом у сфері ресторанного бізнесу, саме вони можуть бути однією із основних складових для довгострокового розвитку і процвітання ресторану.*

*Ключові слова: лояльність споживачів, індекс Net Promoter Score (NPS), програма лояльності, розвиток бренду закладів харчування, конкурентноздатність, підприємства ресторанного бізнесу.*

### **Gaponenko S. O. Consumer loyalty as a branding tool in the development strategy of restaurant business enterprises**

*The article examines the nature of the NPS index, its calculation methods, and its significance for the catering industry, and also analyzes the results of the practical application of the given methodology when implementing it during the improvement of the development strategy at restaurant business enterprises.*

*The current realities of economic activity in Ukraine are extremely difficult for many types of enterprises. In addition to external general unfavorable conditions, catering establishments are faced with increasing competition, which poses an important task for them not only to attract new customers, but also to retain existing ones. The success of a restaurant, cafe or coffee shop increasingly depends on customer loyalty - a factor that includes both their desire to return and their willingness to recommend the establishment to others. To measure this important indicator, the Net Promoter Score (NPS) index is often used – a tool that reflects the likelihood that customers will recommend the establishment to their friends and acquaintances.*

*In the restaurant industry, where customer satisfaction is a key factor in success, the NPS is a valuable indicator as it helps to understand how satisfied customers are with their experience and whether they are willing to tell others about it. Through NPS analysis, restaurants can identify key points that affect loyalty and take measures to improve service, which will contribute not only to increasing customer satisfaction, but also to the successful development of the business.*

*Considering that, according to a report by Nielsen, one of the leading international companies, recommendations from friends and family are the most reliable form of advertising, restaurants with a high NPS can count on a positive reputation and an increase in new customers due to word-of-mouth marketing or “word of mouth”. It is also worth noting that more than two-thirds of Fortune 1000 companies use this indicator to monitor customer loyalty, which emphasizes its importance for business.*

*The willingness of customers to return to a restaurant is a powerful tool for assessing the level of customer retention and loyalty. However, in order for a restaurant to thrive and remain successful in the market, it needs not only to ensure the loy-*



© С. О. Гапоненко, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

---

*alty of regular customers, but also to attract new visitors, maintain their interest and ensure a high rotation of guests. It is important to understand that the success of a business depends not only on the level of customer satisfaction and their willingness to return, but also on how actively they recommend the establishment to their friends and family. Thus, recommendations are a powerful tool in the restaurant business, they can be one of the main components for the long-term development and prosperity of a restaurant.*

Key words: *consumer loyalty, Net Promoter Score (NPS) index, loyalty program, brand development of catering establishments, competitiveness, restaurant business enterprises.*

**Постановка проблеми.** Лояльність споживача для сучасних ресторанных закладів набуває вкрай чутливого та актуального показника, що забезпечує зворотній зв'язок із споживачем послуг харчування. Даний показник є комплексним та унікальним, адже він враховує насамперед багатоаспектність довірчих стосунків із гостями закладу, а відтак забезпечує можливість надання продукту та/або послуги більш високої якості. Сервіс закладу набуває ексклюзивності, можливість створення конкретної онлайн-спільноти з якою реально підтримувати емоційний комунікаційний зв'язок, зорієнтований на задоволення потреб клієнтів конкретного ресторанного закладу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами дослідження лояльності споживачів займаються такі науковці як Reichheld Fred, Markey Rob [9], вони сформувавши зміст показника та заклали основи дослідження фактору лояльності та його формульного відображення. З розвитком ресторанного бізнесу в Україні та збільшенню рівня конкуренції в даній сфері вітчизняні вчені Гросул В. А., Жданова В. В., Кузьминчук Н. В., Купченко Т. М., Терованесова О. Ю. [10,13] заклали теоретико-методологічні аспекти як важливого чинника у формуванні стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Особливостями управління лояльністю в закладах харчування в сучасних умовах займаються Жегус О. В., Ілляшенко О. В., Мазуркевич І. О., Рябенка М. О. [11,12] інші.

**Метою статті** є аналіз впливу показника NPS на успіх закладу харчування та вивчення можливостей його застосування як інструменту для підвищення лояльності клієнтів. Завданнями дослідження є: ознайомитися з методологією розрахунку та інтерпретацією NPS; проаналізувати прямий і непрямий вплив NPS на дохід закладів харчування; розглянути приклади закладів харчування, які успішно застосували NPS для підвищення лояльності клієнтів; визначити стратегії покращення NPS, що можуть бути корисними для формуванні стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Для оцінки готовності клієнтів рекомендувати ресторан та підвищення ефективності взаємодії з ними, заклади можуть впровадити методологію вимірювання лояльності, яку забезпечує система Net Promoter Score® (NPS). Вона є чудовим доповненням до традиційних відгуків клієнтів, зібраних через різні канали (анкети, соціальні мережі, онлайн-платформи), і допомагає отримати важливу числову оцінку відвідувачів, що, в свою чергу, спрощує визначення ефективності ресторану з точки зору лояльності гостей. Використовуючи NPS, заклад харчування може скоротити час і зусилля, необхідні для збору зворотного зв'язку, а також створити організаційну та управлінську філософію, яка стимулює підвищення відповідальності персоналу, а відтак і покращення обслуговування.

NPS був розроблений у 2003 році Фредом Райххелдом, партнером консалтингової компанії Bain & Company, і з тих пір став одним з найважливіших показників для вимірювання лояльності клієнтів у багатьох галузях, зокрема в ресторанному бізнесі [1].

NPS (Net Promoter Score: Чистий оцінка промоутера) – заснований на опитуванні показник задоволеності клієнтів, який вимірює (за шкалою від 0 до 10), наскільки ймовірно, що люди будуть рекомендувати ваш бренд або компанію іншим. Компанії з високим рівнем NPS частіше досягають довгострокового прибуткового зростання. Оцінка даного показника відбувається за допомогою опитування, що складається з одного простого питання: «Наскільки ймовірно, що ви рекомендуєте компанію другу/подрузі?».

Респонденти оцінюють ймовірність за шкалою від 0 до 10, і на основі їхньої відповіді їх розподіляють у три основні категорії:

– Промоутери (оцінка 9–10 балів): Клієнти цієї групи є справжніми «послами» бренду. Вони вірні та захоплені компанією, з високою ймовірністю рекомендують її своїм друзям, родині та знайомим. Такі клієнти часто створюють позитивний імідж бренду і можуть служити ефективними «амбасадорами», допомагаючи просувати продукт чи послугу через відгуки та рекомендації.

– Пасивні клієнти (оцінка 7–8): Ці клієнти задоволені продуктом або послугами компанії, але вони не настільки захоплені, щоб активно рекомендувати бренд іншим. Вони є нейтральними користувачами, які можуть перейти до конкурентів, якщо ті запропонують кращі умови або сервіс. Для цієї групи важливо покращити взаємодію, щоб підвищити рівень їхнього задоволення і перетворити їх на промоутерів.

– Критики (оцінка 0–6): це незадоволені користувачі, які можуть завдати шкоди бренду через негативні відгуки, критики або навіть відмову від послуг компанії. Вони можуть активно висловлювати своє невдоволення і відмовляти інших від використання бренду через соціальні мережі, форуми або через особисті розмови.

## Інструменти та характеристики використання показника NPS у ресторанному бізнесі

№	Інструменти	Характеристика особливостей використання показника NPS
1	Простота та зручність	NPS легко зрозуміти, реалізувати та діяти відповідно до нього. Ця проста природа робить його доступним показником для компаній будь-якого розміру та галузі
2	Практичність	NPS має високу практичну цінність для компаній, оскільки дозволяє швидко виявляти можливості для покращення в обслуговуванні клієнтів. Використовуючи NPS, компанії можуть цілеспрямовано працювати з конкретними групами клієнтів, наприклад, націлюватися на пасивних або критичних клієнтів з метою перетворення їх на промоутерів. Це дозволяє знизити ризики втрати клієнтів і створити сильну лояльність серед існуючих споживачів. Крім того, NPS є чудовим показником для вимірювання загального стану відносин з клієнтами, даючи змогу компаніям коригувати свою стратегію обслуговування в реальному часі
3	Прогностична цінність	Однією з важливих характеристик NPS є його здатність прогнозувати майбутні результати для бізнесу. Оскільки NPS тісно пов'язаний з лояльністю клієнтів, він є надійним індикатором потенційного зростання бізнесу. Високий рівень NPS передбачає, що клієнти не лише задоволені обслуговуванням, але й готові рекомендувати бренд іншим, що стимулює зростання клієнтської бази через позитивні відгуки та сарафанне радіо. Таким чином, компанії, що мають високий NPS, можуть очікувати на стабільне зростання і підвищення прибутку, оскільки лояльні клієнти є запорукою довгострокового успіху
4	Ефективний бенчмаркінг	NPS також є потужним інструментом для бенчмаркінгу, тобто порівняння продуктивності компанії з галузевими стандартами або з конкурентами. Це дає можливість оцінити, як компанія стоїть серед інших гравців на ринку, та виявити тенденції з часом. Відстежуючи зміни в NPS протягом певного періоду, компанії можуть отримати уявлення про те, як їхні стратегії та зміни в обслуговуванні клієнтів впливають на загальний рівень лояльності споживачів. Крім того, NPS допомагає зрозуміти, в яких аспектах бізнесу є недоліки, і на які питання варто звернути увагу, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку компанії
5	Фокус на клієнтоцентричність	NPS допомагає компаніям перейти до клієнтоцентричної моделі управління, дозволяючи сфокусуватися на створенні позитивного досвіду для клієнтів. Показник дає змогу виявляти слабкі місця у взаємодії з клієнтами та працювати над їх усуненням, що підвищує задоволеність і сприяє формуванню довгострокових відносин
6	Мотивування персоналу	Використання NPS як ключового показника стимулює персонал до покращення обслуговування. Співробітники краще розуміють, як їхня робота впливає на лояльність клієнтів, і це сприяє підвищенню відповідальності та залученості. Можна також запровадити програми винагород для команд, які досягають високих результатів
7	Адаптація до змін	NPS дозволяє швидко реагувати на зміни у потребах клієнтів. Компанії можуть оперативного коригувати свої продукти, сервіси чи підходи до обслуговування, базуючись на зворотному зв'язку, що підвищує їхню конкурентоспроможність
8	Підтримка довгострокових стратегій	Завдяки NPS компанії можуть розробляти довгострокові стратегії розвитку, спрямовані на підвищення лояльності клієнтів. Це дозволяє не лише зберегти існуючих клієнтів, а й приваблювати нових через репутацію надійного бренду

Складено: на основі джерела [2, 11, 12]

Net Promoter Score (NPS) розраховується за простою формулою:

$$NPS = \% \text{промоутерів} - \% \text{критиків}, \quad (1)$$

де: % промоутерів — це відсоток клієнтів, які оцінили компанію на 9 або 10 балів, % критиків — це відсоток клієнтів, які оцінили компанію від 0 до 6 балів [3].

Результат може варіюватися від -100 до +100, де негативне значення свідчить про перевагу дестракторів (критиків) над промоутерами, а позитивне — про те, що більшість клієнтів готові рекомендувати заклад.

Значення NPS допомагає зрозуміти загальний рівень лояльності клієнтів та стан CX і UX.

- CX (Customer Experience (Клієнтський досвід): Досвід роботи з клієнтами) — це досвід, який формується у клієнта під час взаємодії з усіма аспектами роботи компанії, включаючи її продукти та послуги, один з двох зазвичай використовуваних маркетингових показників [4].

- UX (User Experience (Користувачський досвід)) — це досвід користувача, який виникає під час його взаємодії з конкретним продуктом або послугою [5].

Оскільки клієнтський досвід відображає задоволеність взаємодії з брендом, його часто плутають із користувацьким досвідом (user experience). Однак, між цими двома поняттями є суттєві відмінності. Customer experience відображає досвід, який формується від взаємодії з компанією на всіх етапах роботи з нею, а user experience відображає тільки досвід взаємодії з конкретною послугою або продуктом бренду (див.рис.1):

1. CX орієнтований на загальний досвід клієнтів з компанією. Мета CX – підвищити задоволеність клієнтів продуктом або сервісом. У цьому контексті враховується взаємодія клієнтів із різними каналами комунікації, такими як вебсайти, мобільні додатки, сервіси технічної підтримки тощо. CX охоплює не лише використання продукту, але й сприйняття бренду, ставлення до нього, а також рівень обслуговування та цінову політику.

2. UX є складовою CX, зосередженою на цифрових продуктах. UX спрямований на аналіз поведінки користувачів цифрових продуктів (вебсайтів або мобільних додатків) та створення для них позитивного досвіду. Це включає проектування інтерфейсів, тестування зручності використання (usability), покращення дизайну та інших аспектів, які впливають на комфорт роботи користувача з продуктом.

CX (Customer Experience) зосереджується на аналізі взаємодії клієнтів із брендом на всіх рівнях. Під час проектування CX спеціалісти вивчають ставлення клієнтів до компанії, рівень їхньої довіри, ефективність рекламних кампаній, репутацію бренду, а також оцінюють сервіс і обслуговування. Основна мета — оптимізація загального досвіду клієнтів із брендом, що сприяє підвищенню задоволеності та лояльності. Для цього використовуються такі метрики, як коефіцієнт утримання клієнтів, чистий показник промоутера (NPS), коефіцієнт відтоку (churn rate) та оцінка зусиль клієнта (CES).

UX (User Experience), на відміну від CX, фокусується на зручності використання конкретного продукту або послуги. Основна увага приділяється створенню дизайну цифрових продуктів (вебсайтів, додатків), які відповідають усім критеріям зручності та функціональності. Дослідники UX зазвичай аналізують результати usability-тестувань, що проводяться на невеликих групах користувачів, для виявлення проблем і внесення змін, спрямованих на покращення взаємодії. UX охоплює такі аспекти, як навігація, візуальний дизайн та продуктивність продукту.

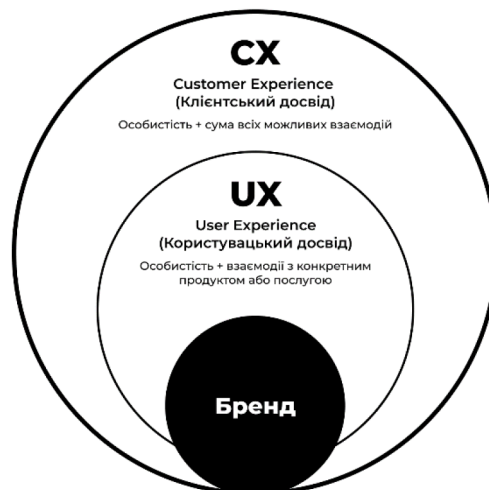


Рис. 1. Бренднигове ядро основних показників у формуванні програми лояльності

Масштаб досліджень у цих двох концепціях різний. CX-аналіз орієнтований на велику кількість клієнтів і охоплює загальні тенденції у взаємодії з брендом, тоді як UX досліджує поведінку окремих користувачів або невеликих груп для глибокого розуміння їхнього досвіду роботи з конкретним продуктом.

Таким чином, CX є ширшим поняттям, яке включає UX як одну зі складових. Обидві концепції відіграють ключову роль у формуванні позитивного досвіду клієнтів і забезпечують можливості для вдосконалення як окремих продуктів, так і загальної стратегії бренду [6].

Існує кілька загальних орієнтирів для інтерпретації отриманих результатів:

1. NPS нижче 0 – серйозні проблеми з лояльністю. Якщо значення NPS є від’ємним (менше за 0), це свідчить про серйозні проблеми з лояльністю клієнтів. Це означає, що кількість недоброзичливих клієнтів (критиків) значно перевищує кількість промоутерів. Причини такої ситуації можуть бути різними: низька якість обслуговування, неадекватні або запізнілі відповіді на скарги, невідповідність страв або послуг до очікувань клієнтів, або навіть погані умови для відвідування закладу. Якщо NPS знаходиться в цьому діапазоні, це сигналізує про необхідність докорінних змін у стратегії обслуговування. Заклад потребує ретельного аналізу процесів і вирішення проблемних питань, аби зменшити кількість незадоволених клієнтів і покращити загальний досвід.

---

2. NPS від 0 до 30 – середній рівень лояльності. Якщо NPS знаходиться в межах від 0 до 30, це вказує на середній рівень задоволення клієнтів. У такому випадку заклад в цілому задовольняє основні потреби своїх клієнтів, але існують певні аспекти, які можна вдосконалити. Хоча клієнти не висловлюють сильної критики, у них може бути відчуття, що є місце для покращення. Це може бути в контексті обслуговування, якості страв, швидкості надання послуг чи атмосфери в закладі. Для цього необхідно здійснити невеликі коригування в роботі, щоб підвищити рівень задоволення клієнтів і перевести більше користувачів у категорію промоутерів.

3. NPS від 30 до 70 – висока лояльність. Значення NPS в діапазоні від 30 до 70 свідчить про високу лояльність клієнтів. Заклад отримує багато позитивних відгуків, що є сигналом високого рівня задоволення. Більшість клієнтів, які ставлять оцінки 9–10, активно рекомендують заклад іншим людям. Це також означає, що клієнти в цілому задоволені якістю обслуговування, і можливе зростання клієнтської бази завдяки рекомендаціям. Однак навіть в цьому випадку є можливість для подальшого покращення. Продовження вдосконалення сервісу та підтримка високих стандартів обслуговування допоможуть досягти ще вищих показників лояльності.

4. NPS понад 70 – винятковий рівень лояльності. Отримання NPS понад 70 – це рідкісне досягнення, яке свідчить про виняткову лояльність клієнтів. Такий високий показник зазвичай характеризує компанії з бездоганним рівнем обслуговування, де клієнти не лише задоволені, але й активно рекомендують цей заклад іншим. Такий рівень лояльності часто є результатом не лише високої якості продуктів і послуг, а й персоналізованого підходу до клієнтів, урахування їхніх побажань і створення особливого досвіду для кожного відвідувача. Для таких закладів важливо зберігати цей рівень лояльності, щоб підтримувати стабільне зростання клієнтської бази.

Рекомендації клієнтів відіграють величезну роль в ресторанній індустрії, оскільки їжа поза домом часто є колективним досвідом, який люди люблять ділитися з іншими. Завдяки розвитку соціальних мереж, процес поширення таких рекомендацій став швидким і доступним. Люди тепер можуть миттєво поділитися своїм враженням про ресторан зі своєю мережею контактів, що робить рекомендації ще більш важливими для бізнесу. Коли клієнти задоволені, вони схильні рекомендувати ресторан друзям та рідним, що дає закладу додаткові можливості для залучення нових відвідувачів.

Створення атмосфери, яка захоплює клієнтів до позитивних відгуків, а також акцент на наданні високоякісних послуг та продукції, допомагає досягти високих результатів NPS. Це в свою чергу сприяє стабільному зростанню бренду. Замість того, щоб просто намагатися залучити нових клієнтів, важливо зосередити увагу на створенні чудової атмосфери для тих, хто вже відвідав ресторан. Це дозволить не лише забезпечити їх повернення, а й заохотити до позитивних рекомендацій серед їхніх знайомих. Таким чином, постійні клієнти можуть стати частиною вашої маркетингової стратегії, розповсюджуючи інформацію про ресторан через свої соціальні мережі.

Ресторанний бізнес особливо виграє від впровадження NPS, оскільки ця галузь безпосередньо залежить від відгуків клієнтів. Споживачі часто шукають ідеальний ресторан для себе і, перш ніж зробити вибір, переглядають відгуки в Інтернеті. Оцінки на основі NPS допомагають ресторанам оцінити свою репутацію і при необхідності швидко вжити заходів для її покращення. Клієнти, які отримують чудовий сервіс і атмосферу, з більшою ймовірністю поділяться своїм досвідом, що допоможе створити позитивний імідж бренду.

Один із ключових аспектів, який безпосередньо впливає на ймовірність того, що клієнт стане промоутером ресторану – це мова, якою клієнти описують свою їжу та загальний досвід. Наприклад, слово «смачно» є одним із найбажаніших описів, які клієнти використовують при відгуках про ресторан. Дослідження показують, що ймовірність того, що клієнт стане промоутером, у 2,4 рази вища, якщо він описує їжу саме так. Така реакція може свідчити про високий рівень задоволення від їжі та обслуговування, що є основним чинником для позитивних відгуків і рекомендацій.

Тому для ресторанів важливо не лише фокусуватися на загальних аспектах ресторанного досвіду, але й детально розуміти, які характеристики мають універсальне значення в галузі ресторанного господарства, а які є важливішими для конкретного типу ресторану чи підгалузі. Наприклад, в ресторанах високого класу акцент робиться на якість продуктів, професіоналізм персоналу, атмосферу та загальну естетику. В той же час у більш демократичних закладах, таких як кафе або паби, більшу роль можуть відігравати неформальність обслуговування, доступність та затишок.

Аміша Сінха, віце-президент із бізнес-планування в Carlson Restaurants, зазначає, що високий NPS у ресторанах корелює з підвищенням ефективності обслуговування, збільшенням трафіку, зниженням плинності кадрів і підвищенням прибутковості. Пол Рамсі, віце-президент із навчання, розповідає, що у TGI Fridays реалізація програми навчання персоналу Fridays Service Style привела до зростання NPS на 7,1 бала в ресторанах, які завершили навчання вчасно.

У фастфуді NPS також підтверджує свою ефективність. За даними 2020 року, Pizza Hut і Starbucks мали найвищі показники NPS (78 і 77 балів), що відображає їхній акцент на якісному обслуговуванні. Натомість KFC (14 балів) і McDonald's (–8 балів) демонструють, що навіть прибуткові бренди можуть втрачати лояльність через недоліки в обслуговуванні.

Серед мереж середнього класу, таких як Texas Roadhouse, Chipotle Mexican Grill та BJ's Restaurant and Brewery, негативні оцінки NPS (-6, -7 та 16 відповідно) свідчать про необхідність покращення сервісу, навчання персоналу та контролю якості.

Saddleback BBQ у Мічигані — приклад успішного використання NPS. Їхні показники варіюються від 48 до 80 балів, з останнім результатом у 78 балів. Ресторан активно аналізує зворотний зв'язок клієнтів і впроваджує зміни: розширює меню, додає популярні страви, покращує доставку та відкриває нові локації. Такий підхід сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і лояльності до бренду.

Загалом, ресторани, що активно використовують NPS, не лише отримують цінний зворотний зв'язок, а й демонструють клієнтам готовність реагувати на їхні побажання. Це формує довіру, стимулює повторні візити та забезпечує довгостроковий успіх [7].

В Україні заклади також почали активно використовувати індекс NPS (Net Promoter Score) для вимірювання лояльності клієнтів. Приклади успішного застосування індексу NPS (Net Promoter Score) в Україні демонструють ресторани різного формату, зокрема, наприклад, ресторан азійської кухні КОІ та ресторан «Репортер». Показник NPS, як відомо, корелює з такими важливими аспектами бізнесу, як ефективність обслуговування, контроль витрат, трафік, зниження плинності кадрів та загальна прибутковість. У випадку ресторанів КОІ та «Репортер» увага до рівня задоволеності клієнтів сприяє поліпшенню якості обслуговування і загального досвіду гостей, що, як показує практика, є критично важливим для стабільного розвитку.

Ресторан КОІ, що спеціалізується на азійській кухні, забезпечує високий рівень сервісу завдяки інтеграції елементів зворотного зв'язку клієнтів у свою систему обслуговування. Використання NPS дозволяє закладу зрозуміти, наскільки відвідувачі задоволені як продуктами, так і досвідом загалом. Аналогічно до бренду TGI Fridays, КОІ реалізує власні програми навчання для працівників, щоб забезпечити стабільну якість обслуговування, що відповідає очікуванням клієнтів. Цей підхід дозволяє ефективніше навчати персонал і налаштовувати обслуговування таким чином, щоб клієнти не лише поверталися знову, а й рекомендували ресторан своїм знайомим.

Щоб оцінити успішність використання, було зібрано дані для розрахунку NPS, проаналізовано 48 відгуків з онлайн-платформ і проведено опитування 34 клієнтів, які оцінювали ймовірність рекомендації КОІ своїм знайомим. Результати розподілилися так (див. рис. 2):

Промоутери (9–10 балів): 82 % (67 клієнтів) — ці клієнти високо оцінили якість обслуговування, смак страв та атмосферу ресторану КОІ, завдяки чому вони є основою лояльної аудиторії.

Пасивні (7–8 балів): 12 % (10 клієнти) — ці клієнти мали нейтральний досвід і потенційно можуть стати промоутерами, якщо покращити певні аспекти сервісу.

Критики (0–6 балів): 6 % (5 клієнти) — ці клієнти залишилися незадоволені відвідуванням через певні недоліки.



Рис. 2. Дані для розрахунку NPS ресторану КОІ

Отже:  $NPS = \% \text{ промоутерів} - \% \text{ критиків} = 82\% - 6\% = 76\%$ .

Цей високий показник свідчить про значну лояльність клієнтів КОІ. Більшість відвідувачів задоволені сервісом і атмосферою, проте є невелика частка критиків, що може вказувати на аспекти для покращення, наприклад, час очікування страв чи зручність атмосфери. Відгуки критиків можуть допомогти КОІ адаптувати свої послуги для підвищення задоволеності.

Водночас наявність 6 % критиків показує, що є певні невеликі аспекти, які потребують покращення. Наприклад, один з критиків зазначив, що йому була не затишна атмосфера та несмачна страва. Однак, це цілком пов'язано з несприйняттям людини азійської культури і не поєднується з стилем закладу.

Для підвищення задоволеності клієнтів ресторану КОІ та покращення NPS можна рекомендувати такі кроки:

---

– Аналіз відгуків критиків: Розробити систему для глибокого аналізу відгуків клієнтів, особливо тих, хто дає низькі оцінки. Поставивши ключове запитання – «Чому ви так відповіли?» – можна отримати цінну інформацію щодо конкретних аспектів обслуговування, що потребують покращення. Це дозволить виявити конкретні фактори незадоволення, які можна ефективно виправити.

– Скорочення часу очікування: Якщо час очікування страв є основною скаргою, можна оптимізувати роботу на кухні та покращити координацію між кухарями і офіціантами. Введення системи відстеження часу приготування для різних страв дозволить виявити «вузькі місця» і забезпечити ефективнішу роботу.

– Регулювання рівня шуму: Якщо рівень шуму заважає клієнтам, варто розглянути можливість додавання шумоізоляційних матеріалів, покращення зонування залу, або використання акустичних рішень, щоб зробити атмосферу більш комфортною. Це особливо важливо для клієнтів, які шукають затишок і спокій під час відвідування.

– Персоналізація обслуговування: Розгляньте можливість додаткового навчання персоналу, щоб краще розуміти і відповідати на різні культурні вподобання клієнтів. Якщо певні клієнти можуть бути менш знайомими з азійською кухнею, персонал може пропонувати консультації щодо вибору страв та адаптувати рекомендації під їхні смаки.

– Покращення атмосфери: Якщо деякі клієнти вважають атмосферу не досить затишною, можна додати невеликі елементи декору, освітлення або переглянути розстановку меблів. Створення інтимнішої, комфортнішої атмосфери допоможе задовольнити потреби клієнтів, які шукають спокійного відпочинку.

– Гнучкість меню для різних смаків: Оскільки певна частина критиків може бути не знайома або не налаштована до традиційних азійських смаків, додавання варіантів страв, які дещо адаптовані для місцевих уподобань, може допомогти залучити нових клієнтів. Це не змінить автентичний стиль закладу, але може зробити меню привабливішим для ширшої аудиторії.

– Більш широке використання маркетингових інструментів, наприклад, сторітелінгу: Сторітелінг – це спосіб передачі інформації у формі захопливої розповіді з метою досягнення певної мети. Сторітелінг допомагає емоційно залучити клієнтів через захопливі розповіді. Для покращення взаємодії з гостями ресторану можна впровадити історії про походження страв, цінності бренду або успіхи команди. Використання таких розповідей у соціальних мережах, меню або під час спілкування персоналу з клієнтами сприятиме формуванню позитивного досвіду. Це дозволить підвищити лояльність відвідувачів і створити емоційний зв'язок, що стимулює повторні візити та рекомендації.

**Висновки.** Отже, ресторан, щоб досягти успіху на конкурентному ринку та просувати власний бренд, повинен не лише утримувати постійних клієнтів, а й активно залучати нових. Рекомендації від задоволених відвідувачів є потужним інструментом, що може стимулювати зростання бізнесу та підвищити його репутацію. Використання методології NPS допомагає ресторанам отримувати чітку та об'єктивну оцінку від клієнтів, що дає змогу своєчасно коригувати стратегію обслуговування та впроваджувати необхідні зміни для покращення клієнтського досвіду.

Незважаючи на те, що NPS є простим і практичним інструментом, він володіє значним прогностичним потенціалом. Показник лояльності, отриманий за допомогою NPS, дозволяє ресторанам не лише оцінити поточний стан клієнтських відносин, але й спрогнозувати подальший розвиток бізнесу, зокрема можливість залучення нових клієнтів через сарафанне радіо. Враховуючи можливості для бенчмаркінгу та аналізу конкурентних переваг, NPS є важливим інструментом для ресторанів, що прагнуть до довгострокового розвитку та стабільного зростання.

Окрім цього, високий рівень задоволення клієнтів, що виражається через позитивний Net Promoter Score (NPS), має значний вплив на розвиток бренду та дохід компанії. У ресторанному бізнесі, зокрема, ключове завдання це не лише забезпечення якісної їжі та обслуговування, але й розуміння, як різні аспекти досвіду впливають на готовність клієнтів рекомендувати заклад. Невеликі, але суттєві фактори, такі як позитивні емоції від страв, атмосфери та сервісу, можуть значно збільшити ймовірність того, що клієнт стане промоутером ресторану.

Зростання NPS не тільки підвищує лояльність клієнтів, але й призводить до органічного зростання доходу завдяки повторним покупкам, рекомендаціям та скороченню витрат на залучення нових клієнтів. Інвестиції в удосконалення клієнтського досвіду через NPS можуть забезпечити стабільне зростання компанії, створюючи цінність не тільки в короткостроковій, а й у довгостроковій перспективі. Таким чином, для ресторанів і інших бізнесів важливо не лише стежити за задоволенням клієнтів, але й активно використовувати інструменти зворотного зв'язку, щоб постійно покращувати свій сервіс і зміцнювати лояльність клієнтів.

Останнім часом провадження індексу NPS (Net Promoter Score) в ресторанах стало потужним інструментом для оцінки лояльності клієнтів та покращення якості обслуговування не тільки за кордоном, але й в Україні. Дані показують, що ресторани, які ретельно працюють з відгуками клієнтів і враховують їх у своїй стратегії, можуть не лише покращити якість обслуговування, але й оптимізувати бізнес-процеси, що веде до зростання прибутковості та розвитку власного бренду. Такі ресторани зазвичай отримують позитивні відгуки від клієнтів, що дозволяє краще зрозуміти їхні потреби та впроваджувати реальні зміни на основі зворотного зв'язку. Це підвищує лояльність гостей і сприяє повторним візитам.

---

Таким чином, використання NPS дозволяє ресторанам не тільки моніторити задоволеність клієнтів, але й здійснювати стратегічне управління з розвитку власного бренду, що є важливим фактором для досягнення системних позитивних результатів у галузі ресторанного бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Що таке Net Promoter Score? URL: <https://emerging.com/insights/technology/using-a-restaurants-net-promoter-score-to-improve-customer-satisfaction>
2. Переваги показника NPS. URL: <https://sendpulse.ua/blog/net-promoter-score-guide#pervagi-pokaznika-nps>
3. Формула NPS. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakyj-indeks-loyalnosti-vashyh-kliyentiv-rozrahovuyemo-za-formuloyu-nps>
4. Визначення Customer experience. URL: [https://evolpe.com.ua/customer-experience/#:~:text=Customer%20Experience%20\(CX\)%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5,%D0%B4%D0%BE%20%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B4%D0%BE%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%83](https://evolpe.com.ua/customer-experience/#:~:text=Customer%20Experience%20(CX)%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5,%D0%B4%D0%BE%20%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B4%D0%BE%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%83)
5. Визначення User experience. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/user-experience-ux-shcho-tse-take-i-navishcho-yoho-pokrashchuvaty/#:~:text=User%20experience%2C%20%D0%B0%D0%B1%D0%BE%20%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4,%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9%2C%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%20%D1%96%20%D0%BD%D0%B5%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4>
6. Різниця між CX і UX. URL: <https://careerfoundry.com/en/blog/ux-design/difference-between-UX-and-CX/>
7. Загальні орієнтири для інтерпретації отриманих результатів NPS. URL: <https://studfile.net/preview/5436979/page:56/>
8. Закордонний досвід ресторані, що використовують NPS. URL: <https://emerging.com/insights/operations/nps-restaurant-scores-how-do-you-stack-up>
9. Reichheld, Fred; Markey, Rob The Ultimate Question 2.0: How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World. Boston, Mass.: Harvard Business Review Press, 2011. с.52.
10. Гросул В. А., Каленік К. В. Лояльність споживачів як основний критерій формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства : *Економіка і суспільство Мукачівський державний університет*, 2018. № 15. с. 272–277.
11. Рябенюк М. О., Мазуркевич І. О. Управління лояльністю споживачів у сфері ресторанного бізнесу : *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 12 (26) с. 305–314.
12. Жегус О. В., Ілляшенко О. В. Управління лояльністю клієнтів у закладах готельно-ресторанного господарства в умовах нових викликів : *Проблеми економіки* № 3 (45). 2020. с. 118–125.
13. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретико-методичні аспекти оцінки лояльності споживачів як об'єктивна умова розвитку підприємництва : *Проблеми економіки* № 1 (39). 2019. с. 102–108.

#### References:

1. What is Net Promoter Score?: <https://emerging.com/insights/technology/using-a-restaurants-net-promoter-score-to-improve-customer-satisfaction>
2. Advantages of the indicator NPS.: <https://sendpulse.ua/blog/net-promoter-score-guide#pervagi-pokaznika-nps>
3. Formula NPS.: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakyj-indeks-loyalnosti-vashyh-kliyentiv-rozrahovuyemo-za-formuloyu-nps>
4. Definition Customer experience.: [https://evolpe.com.ua/customer-experience/#:~:text=Customer%20Experience%20\(CX\)%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5,%D0%B4%D0%BE%20%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B4%D0%BE%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%83](https://evolpe.com.ua/customer-experience/#:~:text=Customer%20Experience%20(CX)%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5,%D0%B4%D0%BE%20%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B4%D0%BE%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%83)
5. Definition User experience.: <https://web-promo.ua/ua/blog/user-experience-ux-shcho-tse-take-i-navishcho-yoho-pokrashchuvaty/#:~:text=User%20experience%2C%20%D0%B0%D0%B1%D0%BE%20%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4,%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9%2C%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%20%D1%96%20%D0%BD%D0%B5%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4>
6. The difference between CX і UX.: <https://careerfoundry.com/en/blog/ux-design/difference-between-UX-and-CX/>

- 
7. General guidelines for interpreting the results obtained NPS.: <https://studfile.net/preview/5436979/page:56/>
  8. Foreign experience of restaurants using NPS.: <https://emerging.com/insights/operations/nps-restaurant-scores-how-do-you-stack-up>
  9. Reichheld, Fred, Markey, Rob (2011). *The Ultimate Question 2.0: How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World*. Boston, Mass.: Harvard Business Review Press. P.52.
  10. Grosul, V. A., Kalenik, K. V. (2018). Consumer loyalty as the main criterion for the formation of competitive advantages of restaurant enterprises: *Economy and Society Mukachevo State University*, № 15. P. 272–277.
  11. Ryabenka, M. O., Mazurkevych, I. O. (2023). Customer loyalty management in the restaurant business: *Science and technology today*. № 12 (26) P. 305–314.
  12. Zhegus, O. V., Ilyashenko, O. V. (2020). Customer loyalty management in hotel and restaurant establishments in the face of new challenges: *Problems of economy* № 3 (45). P. 118–125.
  13. Kuzminchuk, N. V., Kutsenko, T. M., Terovanesova, O. Yu. (2019). Theoretical and methodological aspects of assessing consumer loyalty as an objective condition for the development of entrepreneurship: *Problems of economy* № 1 (39). P. 102–108.

Дата першого надходження статті до видання: 22.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 17.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.05.2026