

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення програм лояльності підприємства на засадах маркетингу  
(за матеріалами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Маркетинг»

Назва освітньої програми

Шифр КВРМР. 24286.02.02.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРМ-24-01

Ярослав ГРУШЕЦЬКИЙ

Керівник: канд. екон. наук, доц.

Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.

Світлана РЕШМІДІЛОВА

До захисту допускаю:  
завідувач кафедри маркетингу  
кандидат екон. наук

Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

Хмельницький, 2025

# ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній рівень другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і найменування

Спеціальність 075 Маркетинг

Код і найменування

Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

Найменування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

канд. екон. наук, доцент Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

«1» вересня 2025 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Грушецького Ярослава Вікторовича

Прізвище, ім'я, по батькові здобувача

1. Тема роботи: Удосконалення програм лояльності підприємства на засадах маркетингу (за матеріалами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», м. Хмельницький) керівник роботи Андрушкевич Зінаїда Миколаївна, канд. екон. наук, доцент  
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. № 65, додаток 19

2. Термін подання здобувачем роботи на кафедру 15.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців з маркетингу, управління лояльністю, законодавчі та нормативні акти України, матеріали офіційного сайту ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», внутрішня маркетингова та фінансова звітність підприємства (матеріали, надані філією у м. Хмельницькому), а також результати власних досліджень автора.


4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи програм лояльності в системі маркетингу. 2. Аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування. 3. Розробка заходів із удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на засадах маркетингу

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Класифікація програм лояльності на ринку швидкого харчування. Сучасні моделі програм лояльності на ринку швидкого харчування. Етапи процесу розроблення програми лояльності. Аналіз конкурентного середовища закладів швидкого харчування м. Хмельницький. Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр. Аналіз механіки поточної програми лояльності McDonald's в Україні. Порівняльний аналіз механіки програм лояльності McDonald's та KFC у QSR-сегменті України. SWOT-аналіз ринкової позиції ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у контексті програм лояльності. Аналіз розриву між важливістю факторів лояльності та оцінкою

McDonald's споживачами у м. Хмельницький. Основні напрями удосконалення програми лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Систематизація основних елементів запропонованої програми лояльності McDonald's. Розроблені заходи щодо удосконалення програми лояльності McDonald's Ukraine на локальному ринку (м. Хмельницький)

#### 6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

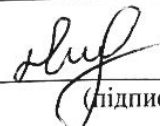
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
			

7. Дата видачі завдання 01.09.2025 року

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2025	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2025	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 30.10.2025	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 05.11.2025	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 10.11.2025	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 25.11.2025	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 10.12.2025	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	з 15.12.2025	Виконано
9 Захист	з 19.12.2025	Виконано

Здобувач

  
(підпис)

Ярослав ГРУШЕЦЬКИЙ  
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи

  
(підпис)

Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ  
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

## АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра

Удосконалення програм лояльності McDonald's на засадах маркетингу (за матеріалами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», м. Хмельницький)

студента групи МРм-24-1 Грушецького Ярослава Вікторовича

Науковий керівник: к. е. н., доц. Андрушкевич З.М.


Загальний обсяг роботи 88 сторінок, містить 11 таблиць, 5 рисунків, 3 додатків, 40 джерел посилання.

Перелік ключових слів: ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ, МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН, ГЕЙМІФІКАЦІЯ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, ОМНІКАНАЛЬНІСТЬ, РИНОК ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ (QSR), СПОЖИВЧА ЛОЯЛЬНІСТЬ, УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ.

У першому розділі узагальнено теоретичні засади програм лояльності як стратегічного інструмента маркетингу відносин, спрямованого на утримання клієнтів, підвищення їхньої довгострокової цінності та формування конкурентних переваг через управління клієнтським досвідом і комунікаціями. Обґрунтовано, що впровадження програм лояльності стабілізує продажі, знижує витрати на залучення нових споживачів, підсилює репутаційний ефект і рекомендаційну поведінку, що є критично важливим для ринку швидкого харчування (QSR).

У другому розділі проведено комплексне аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування України з фокусом на конкурентне середовище м. Хмельницький та інструменти утримання клієнтів. У межах розділу проаналізовано тенденції розвитку ринку громадського харчування і сегмента QSR, визначено ключових конкурентів, здійснено оцінку техніко-економічних показників підприємства за 2022–2024 рр., а також виконано критичний, порівняльний і SWOT-аналіз програм лояльності.

У третьому розділі розроблено та обґрунтовано практичні рішення щодо удосконалення програми лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на засадах сучасних маркетингових підходів. А саме: визначено вектор трансформації програми відповідно до трендів QSR: багаторівневість, накопичувальні стимули, гейміфікація, персоналізація на основі CRM/Big Data, омніканальність та посилення ціннісної складової лояльності.

Підпис  Дата 15.12.2025

## ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні основи програм лояльності в системі маркетингу	10
Висновки до першого розділу	23
2 Аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування	23
2.1 Аналіз ринку швидкого харчування України та конкурентного середовища McDonald's у м. Хмельницький	23
2.2 Аналіз діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування України	30
2.3 Характеристика існуючих інструментів утримання клієнтів та програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	37
Висновки до другого розділу	43
3 Розробка заходів із удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на засадах маркетингу	46
3.1 Формування напрямів удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» з урахуванням сучасних маркетингових трендів	46
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	50
3.3 Обґрунтування ефективності розроблених заходів та оцінка їх впливу на ефективність діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	58
Висновки до третього розділу	62
Висновки	65
Перелік джерел посилання	69
Додатки	74

## ВСТУП

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку швидкого харчування програми лояльності набувають ключового значення як інструмент маркетингового управління, спрямований на утримання клієнтів, стимулювання повторних покупок та формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Трансформація традиційних механізмів лояльності у цифрові екосистеми, інтегровані з мобільними застосунками, CRM-системами, аналітичними платформами та сервісами доставки, зумовлює зростання ролі персоналізації, гейміфікації та омніканальної взаємодії. У цьому контексті міжнародні мережі швидкого харчування демонструють різні підходи до побудови лояльності: від аналітично орієнтованих моделей, що базуються на даних про поведінку споживачів, до креативних комунікаційних стратегій, орієнтованих на емоційне залучення. Дослідження таких підходів є важливим для виявлення ефективних інструментів підвищення цінності клієнта та конкурентоспроможності підприємства.

Актуальність дослідження полягає в необхідності адаптації глобальних маркетингових рішень до умов локального ринку та змін споживчих уподобань. Незважаючи на високий рівень впізнаваності бренду та розвинену цифрову інфраструктуру, програми лояльності потребують систематичного аналізу й постійного удосконалення з метою підвищення їх ефективності, зростання частоти відвідувань, збільшення середнього чека та посилення емоційного зв'язку зі споживачами. Особливого значення в сучасних умовах набуває поєднання інструментів маркетингу взаємовідносин, аналітики споживчих даних і креативних механізмів залучення, що дає змогу забезпечити сталість клієнтської лояльності та довгостроковий розвиток підприємства в динамічному конкурентному середовищі.

Питання формування та удосконалення програм лояльності підприємств активно досліджуються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. У роботах

І. М. Буднікевич, О. В. Виноградової, В. В. Макарової, Н. П. Скригун, О. А. Панаско розкрито теоретичні засади лояльності споживачів як об'єкта маркетингового управління, визначено сутність програм лояльності, їх інструменти та роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Значна увага приділяється цифровій трансформації програм лояльності, персоналізації взаємодії з клієнтами та використанню аналітики споживчих даних у сфері HoReCa та ресторанного бізнесу.

Окремі дослідження присвячені діяльності міжнародних мереж швидкого харчування, зокрема McDonald's, де аналізуються особливості впровадження цифрових сервісів і програм лояльності в Україні та їх вплив на поведінку споживачів. Водночас, попри наявні наукові напрацювання, питання удосконалення програм лояльності з урахуванням локальної специфіки регіонального ринку та практичних умов функціонування підприємств потребує подальшого прикладного дослідження.

Отже, тема дослідження є своєчасною та практично важливою для забезпечення стійкого розвитку компанії на регіональному ринку.

Виходячи з викладеного, метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення програм лояльності підприємства на засадах маркетингу з урахуванням особливостей діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення наступних завдань:

- охарактеризувати теоретичні основи програм лояльності в системі маркетингу;
- провести аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування;
- охарактеризувати існуючі інструменти утримання клієнтів та програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»;
- розробити практичні заходи із удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на засадах маркетингу.

Об'єктом дослідження виступають процеси формування та реалізації програм лояльності підприємства на засадах маркетингу.

Предметом дослідження є теоретичні засади та прикладні аспекти удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у м. Хмельницькому на засадах маркетингу.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи магістра є наукові положення щодо формування та удосконалення програм лояльності підприємств на засадах маркетингу, викладені у працях вітчизняних і зарубіжних учених у сфері маркетингу взаємовідносин, управління споживчою лояльністю, цифрового маркетингу та клієнтоорієнтованих стратегій розвитку бізнесу. У процесі дослідження також використано нормативно-правові акти України, що регламентують господарську діяльність підприємств ресторанного господарства.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з маркетингу, управління програмами лояльності, цифрового маркетингу, маркетингу відносин, законодавчі та нормативні акти України, матеріали офіційного сайту ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд.», внутрішня маркетингова та фінансова звітність підприємства (за матеріалами, наданими філією у м. Хмельницькому), а також власні дослідження автора.

При обґрунтуванні теоретичних положень, проведенні аналітичного дослідження та розробці практичних рекомендацій використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів маркетингових досліджень та економічного аналізу. Зокрема, застосовано табличний і графічний методи для систематизації та візуалізації інформації, метод порівнянь і індексний метод – для аналізу динаміки показників споживчої лояльності, частоти відвідувань і середнього чека. Методи групування та структурно-логічного аналізу використано для узагальнення елементів програм лояльності та визначення їх ролі в системі маркетингового управління підприємством. SWOT-аналіз дозволив виявити сильні й слабкі сторони, можливості та загрози удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у м. Хмельницький.

Обробка статистичних даних і розрахунки здійснювалися із застосуванням сучасного програмного забезпечення.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні прикладних підходів до управління програмами лояльності підприємств сфери швидкого харчування на засадах маркетингу. У роботі удосконалено програму лояльності McDonald's, адаптовану до умов локального ринку м. Хмельницький, шляхом інтеграції багаторівневої статусної системи, накопичувальних бонусів, гейміфікаційних механік і персоналізованих CRM-інструментів, що забезпечує практичне зростання частоти відвідувань, середнього чека та позитивної цінності клієнтів за умов контролю маркетингових витрат.

Практичне значення кваліфікаційної роботи магістра полягає в можливості використання та впровадження розроблених рекомендацій щодо удосконалення програм лояльності у діяльність ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у м. Хмельницький, а також інших підприємств ресторанного господарства. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності функціонування програм лояльності шляхом використання інструментів маркетингу взаємовідносин, цифрової аналітики, персоналізації пропозицій і гейміфікаційних механізмів. Їх реалізація сприятиме зростанню рівня залученості та утримання клієнтів, підвищенню частоти відвідувань і середнього чека, а також зміцненню довгострокового емоційного зв'язку споживачів із брендом в умовах динамічного конкурентного середовища.

Основні результати дослідження були апробовані та обговорені на II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє», що відбулася 23–24 жовтня 2025 року в м. Хмельницький (додаток А). За результатами дослідження опубліковано одну наукову працю загальним обсягом 0,18 друкованих аркуша [5].

Магістерська кваліфікаційна робота обсягом 88 сторінок складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 40 найменувань, та трьох додатків. Структура роботи доповнена 5 рисунками, 11 таблицями та необхідними аналітичними розрахунками.

## 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

У сучасних умовах загострення конкуренції та зростання вимог споживачів до сервісу, швидкості й зручності взаємодії з брендом програми лояльності набувають статусу стратегічного інструмента маркетингового управління, що забезпечує утримання клієнтів, підвищення повторних продажів і формування довгострокової прихильності до бренду.

Теоретичною основою застосування програм лояльності виступає концепція маркетингу відносин, у межах якої ключовою метою є не одноразова транзакція, а побудова стабільних взаємин зі споживачами, підвищення клієнтської цінності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на основі системної взаємодії з аудиторією [3; 4; 11]. У такому підході лояльність розглядається як комплексне явище, що поєднує поведінкову складову (повторні покупки, частота відвідувань) і ціннісно-емоційну складову (довіра, задоволеність, емоційна прихильність), а її формування потребує не лише економічних стимулів, а й цілеспрямованого управління клієнтським досвідом та комунікаціями [6; 24].

З економічної точки зору споживча лояльність виступає важливим нематеріальним активом підприємства, який безпосередньо впливає на його фінансову стійкість, рентабельність і конкурентоспроможність. У наукових дослідженнях підкреслюється, що стабільна лояльна клієнтська база забезпечує формування прогнозованих грошових потоків, зниження витрат на залучення нових споживачів та підвищення довгострокової цінності клієнтів для підприємства [11; 18; 26].

На відміну від короткострокових промоакцій, програми лояльності орієнтовані на накопичувальний ефект, який проявляється у поступовому зростанні частоти повторних покупок, середнього чека та тривалості взаємодії споживача з брендом.

В умовах високої конкуренції на ринку HoReCa лояльність виконує функцію своєрідного бар'єра для переходу клієнтів до конкурентів. Дослідження свідчать, що лояльні споживачі є менш чутливими до цінових коливань, знижок і акцій конкурентів, а також демонструють вищу готовність пробувати нові продукти та сервіси всередині вже знайомого бренду [33; 36]. Це дозволяє підприємствам не лише стабілізувати обсяги продажів, а й ефективніше управляти асортиментною та ціновою політикою без постійного використання агресивних стимулів.

Важливим економічним аспектом програм лояльності є їх вплив на показник довгострокової цінності клієнта (Customer Lifetime Value, CLV). У літературі наголошується, що навіть незначне зростання рівня утримання клієнтів може призводити до суттєвого підвищення сукупного прибутку підприємства за рахунок повторних покупок і зниження витрат на маркетингові комунікації [26; 36]. У цьому контексті програми лояльності розглядаються як інструмент інвестування в клієнтську базу, ефективність якого проявляється в середньо- та довгостроковій перспективі.

Окрім прямого фінансового ефекту, лояльність споживачів сприяє формуванню додаткових немонетарних переваг, зокрема зростанню репутаційного капіталу бренду та посиленню ефекту рекомендацій. Лояльні клієнти частіше виступають носіями позитивного досвіду взаємодії з підприємством і стають джерелом «маркетингу з вуст у уста», що особливо важливо для сфери громадського харчування, де рішення про відвідування закладу часто приймається під впливом соціального оточення та відгуків інших споживачів [33; 35].

У сучасній науковій парадигмі лояльність споживачів розглядається як багатовимірне поняття, що поєднує щонайменше дві взаємопов'язані складові – поведінкову та ціннісну. Поведінкова лояльність проявляється у фактичній споживчій поведінці, зокрема у повторних покупках, регулярності відвідувань, обсягах витрат і використанні стимулів програми лояльності. Саме ця складова є

найбільш легкою для кількісного вимірювання та широко використовується в аналітичних системах підприємств [6; 9].

Водночас ціннісна лояльність відображає внутрішнє ставлення споживача до бренду та включає такі елементи, як довіра, задоволеність, емоційна прихильність і готовність рекомендувати компанію іншим. У наукових дослідженнях підкреслюється, що саме атитюдна складова визначає сталість лояльності в довгостроковій перспективі, оскільки вона формує внутрішню мотивацію споживача до взаємодії з брендом незалежно від наявності короткострокових стимулів [24; 35].

Розмежування поведінкової та ціннісної лояльності має принципове значення для проєктування програм лояльності. Надмірна орієнтація виключно на поведінкові показники (бали, знижки, бонуси) може призводити до формування так званої псевдолояльності, коли споживач здійснює повторні покупки лише за умови отримання матеріальної вигоди. У таких випадках припинення або зменшення стимулів часто супроводжується різким зниженням активності клієнтів і їх переходом до конкурентів [33; 34].

На відміну від цього, поєднання поведінкових стимулів із заходами, спрямованими на формування позитивного емоційного досвіду, дозволяє зміцнювати ціннісну лояльність і підвищувати загальну ефективність програм лояльності. У сфері HoReCa атитюдна складова формується через якість сервісу, швидкість обслуговування, атмосферу закладу, персоналізовані комунікації та узгодженість цінностей бренду з очікуваннями цільової аудиторії [7; 24].

Таким чином, ефективна програма лояльності повинна бути спрямована не лише на стимулювання повторних транзакцій, а й на формування позитивного ставлення споживачів до бренду. Саме баланс між поведінковою та ціннісною складовими дозволяє підприємству переходити від короткострокових ефектів до стійкої лояльності, що забезпечує довготривалі конкурентні переваги на ринку [6; 33; 35].

У науковій літературі програми лояльності визначаються як організована система правил та стимулів, спрямована на заохочення бажаної споживчої

поведінки (повторні покупки, зростання середнього чека, рекомендації, взаємодія з цифровими каналами) шляхом надання винагород (бонусів, знижок, привілеїв, ексклюзивних пропозицій). Їх значення обумовлено тим, що витрати на утримання існуючих клієнтів, як правило, є нижчими, ніж витрати на залучення нових, а лояльна клієнтська база формує більш передбачувані фінансові потоки, знижує чутливість до конкурентних промоакцій і посилює ефект «маркетингу з вуст у уста» [33; 34; 36]. З огляду на це програми лояльності виконують низку взаємопов'язаних функцій: (1) утримувальну (retention), (2) стимулюючу (частота та обсяг покупок), (3) інформаційно-аналітичну (накопичення даних про клієнтів), (4) комунікаційну та репутаційну (формування позитивного досвіду і готовності рекомендувати бренд) [6; 22; 33].

У сучасних підходах до маркетингового управління дедалі більшого значення набуває концепція клієнтського досвіду (Customer Experience, CX), яка розглядається як сукупність вражень, емоцій і оцінок споживача, що формуються в процесі взаємодії з брендом на всіх етапах споживчого шляху. У наукових дослідженнях підкреслюється, що саме якість клієнтського досвіду є ключовим чинником трансформації одноразових транзакцій у стійку лояльність, оскільки вона впливає не лише на поведінкові рішення, а й на ціннісне ставлення споживачів до бренду [7; 21; 35].

У сфері HoReCa клієнтський досвід формується в умовах високої інтенсивності контактів між споживачем і підприємством, що включають як фізичні точки взаємодії (обслуговування в закладі, швидкість приготування, атмосфера, поведінка персоналу), так і цифрові канали (мобільні застосунки, сервіси доставки, онлайн-оплата, комунікації в соціальних мережах). Кожна з цих точок контакту (touchpoints) відіграє важливу роль у загальному сприйнятті бренду та може як посилювати, так і послаблювати ефект програм лояльності [21; 39].

У цьому контексті програма лояльності виступає не ізольованим інструментом стимулювання, а інтегрованим елементом управління клієнтським досвідом. Її ефективність значною мірою залежить від узгодженості механіки

винагород із фактичним досвідом споживача. Якщо клієнт стикається з високою якістю сервісу, зрозумілими правилами програми, зручними цифровими інтерфейсами та персоналізованими комунікаціями, програма лояльності підсилює позитивні емоції та сприяє формуванню довіри до бренду. Натомість розрив між декларованими перевагами програми та реальним досвідом взаємодії може призводити до розчарування і зниження рівня лояльності [7; 35].

Важливим елементом клієнтського досвіду є персоналізація взаємодії, яка ґрунтується на використанні даних про поведінку та вподобання споживачів. У цифрових програмах лояльності персоналізація проявляється через адаптовані пропозиції, рекомендації, індивідуальні бонуси та комунікації, що відповідають контексту споживання (часу, локації, історії замовлень). Дослідження показують, що персоналізований досвід значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і їхню готовність до повторної взаємодії з брендом, посилюючи ціннісну складову лояльності [21; 35; 39].

Окрему роль у формуванні позитивного клієнтського досвіду відіграє емоційний компонент взаємодії. У наукових працях зазначається, що емоції, викликані сервісом, атмосферою та комунікаціями бренду, мають безпосередній вплив на прийняття рішень про повторну покупку й рекомендації. У цьому аспекті гейміфікація, інтерактивні елементи та контентні комунікації в межах програм лояльності розглядаються як ефективні інструменти посилення емоційного залучення споживачів і формування позитивних асоціацій з брендом [7; 37].

Таким чином, клієнтський досвід виступає системоутворюючим чинником ефективності програм лояльності у сфері HoReCa. Поєднання якісного сервісу, зручних цифрових рішень, персоналізованих стимулів і емоційно насичених комунікацій створює передумови для формування стійкої лояльності, яка виходить за межі суто матеріальної вигоди та забезпечує довгострокову конкурентну перевагу підприємства [21; 35; 39].

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин програми лояльності доцільно розглядати як складову стратегічного маркетингового управління

підприємством, що забезпечує довгострокову взаємодію зі споживачами та формування стійких конкурентних переваг. У наукових працях підкреслюється, що ефективність програм лояльності значною мірою залежить від рівня їх інтеграції з загальною маркетинговою стратегією підприємства, а також узгодженості з цілями позиціонування бренду, сегментації ринку та системою маркетингових комунікацій [3; 4; 22; 26].

У межах стратегічного підходу програми лояльності виступають інструментом реалізації клієнтоорієнтованої стратегії, спрямованої на максимізацію довгострокової цінності клієнтів, а не лише на зростання короткострокових показників продажів. Вони доповнюють класичні елементи маркетинг-міксу, зокрема цінову та комунікаційну політику, забезпечуючи більш гнучкий і персоналізований вплив на поведінку споживачів. У цьому контексті програми лояльності виконують роль механізму диференціації пропозиції підприємства, який складно відтворити конкурентам у короткостроковій перспективі [18; 22].

Важливим аспектом є взаємозв'язок програм лояльності зі стратегією сегментації, таргетування та позиціонування (STP). Сучасні програми лояльності дозволяють підприємствам не лише ідентифікувати ключові сегменти клієнтської бази, а й адаптувати стимули, комунікації та сервісні елементи відповідно до специфіки кожного сегмента. Такий підхід сприяє підвищенню релевантності маркетингових впливів і більш ефективному використанню ресурсів, особливо в умовах обмежених маркетингових бюджетів [22; 26].

Окрім цього, програми лояльності відіграють важливу роль у формуванні та підтримці бренду підприємства. Через систему винагород, комунікацій і клієнтського досвіду вони транслиують цінності бренду, формують очікування споживачів і впливають на емоційне сприйняття компанії. У сфері HoReCa, де значну роль відіграють нематеріальні чинники вибору (атмосфера, сервіс, емоції), програми лояльності стають інструментом посилення брендової ідентичності та створення унікального досвіду взаємодії з клієнтами [21; 39].

З позиції стратегічного управління важливо також враховувати життєвий цикл програм лояльності. На різних етапах розвитку підприємства та ринку змінюються цілі й акценти програм – від залучення нових клієнтів і стимулювання первинних покупок до утримання, реактивації та поглиблення відносин із найбільш цінними сегментами клієнтської бази. Це потребує регулярного перегляду механік, каналів комунікації та показників ефективності програм лояльності відповідно до стратегічних пріоритетів підприємства [27; 33].

Таким чином, програми лояльності займають важливе місце в системі маркетингової стратегії підприємства як інструмент довгострокового управління взаємовідносинами зі споживачами. Їх ефективність визначається не лише дизайном винагород, а й рівнем стратегічної інтеграції з маркетинговими цілями, брендовою політикою та клієнтським досвідом. Саме такий комплексний підхід створює передумови для сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища [3; 22; 26].

Ключовою рисою сучасного етапу розвитку програм лояльності є їх цифрова трансформація. Якщо традиційні програми орієнтувалися переважно на карткові механіки та стандартні знижки, то нині пріоритет зміщується до цифрових екосистем, інтегрованих із CRM-системами, мобільними застосунками, POS-інфраструктурою, сервісами доставки й аналітичними платформами.

Цифровізація забезпечує технологічну можливість збору та обробки даних, сегментації клієнтської бази, персоналізації пропозицій і автоматизації комунікацій у реальному часі [8; 21; 26]. У сфері HoReCa цифрова трансформація набуває додаткової актуальності через динамічність попиту, високу роль сервісу й швидкість прийняття рішення споживачем, а також через вплив зовнішніх факторів (зокрема, воєнного стану), що підсилюють вимоги до ефективності бізнес-процесів і гнучкості взаємодії з аудиторією [8; 30].

З методологічної точки зору програми лояльності доцільно розглядати як систему, що включає: (1) цільові орієнтири (утримання, зростання частоти відвідувань, підвищення середнього чека, реактивація «сплячих» клієнтів, формування рекомендацій), (2) механіку стимулювання (бали, знижки, рівні, підписки, гейміфікація тощо), (3) канали участі (карткові, цифрові, комбіновані), (4) комунікації (push-повідомлення, месенджери, email, соціальні мережі), (5) аналітику та контроль ефективності (показники активності й фінансового ефекту) [4; 18; 27]. У дослідженнях також наголошується, що програма лояльності повинна бути зрозумілою для клієнта, мати прозорі правила та відчутну цінність винагороди; надмірна складність механіки знижує рівень залучення і може формувати негативне сприйняття бренду [34; 27].

У практиці підприємств громадського харчування застосовується значна кількість підходів до класифікації програм лояльності. Для систематизації інструментарію доцільно узагальнювати програми за критеріями: характер заохочення, спосіб участі та рівень персоналізації. Такий підхід дозволяє пов'язати механіку програми з поведінковими особливостями аудиторії та організаційно-технологічними можливостями підприємства.

З позиції характеру заохочення найпоширенішими є бонусні, дисконтні, кешбек-моделі, рівневі програми та подарункові (подієві) механіки; за способом участі – цифрові, карткові та комбіновані формати, а також інтеграція в соціальні мережі/месенджери; за рівнем персоналізації – масові, сегментовані та індивідуалізовані рішення [21; 22; 26].

Зазначені критерії відображають ключовий тренд: поступовий перехід від універсальних стимулів до персоналізованих пропозицій на основі даних, що забезпечує вищу релевантність комунікацій і ефективніше використання маркетингового бюджету [22; 23].

Основні типи програм лояльності на ринку швидкого харчування, згруповані за характером заохочення, способом участі та рівнем персоналізації, систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація програм лояльності на ринку швидкого харчування

Критерій класифікації	Тип програми лояльності	Характеристика	Приклади у HoReCa
За характером заохочення	Бонусні	Нарахування балів за покупки з подальшим обміном на винагороди	Кав'ярні, фаст-фуд
	Дисконтні	Фіксована або накопичувальна знижка	Ресторани середнього класу
	Кешбек	Повернення частини витрат у вигляді внутрішніх балів	Мережеві кафе
	Рівневі	Статуси учасника з різними привілеями	Преміальні ресторани
	Подарункові	Подарунки/акції до подій, свят	Заклади різних форматів
За способом участі	Цифрові	Мобільні застосунки, QR-коди, електронні картки	Мережеві ресторани, кав'ярні
	Карткові	Фізичні картки знижок/накопичення	Традиційні заклади
	Комбіновані	Поєднання цифрових і фізичних інструментів	Преміум-сегмент
	Соцмережні месенджерні	/ Промокоди, клуби в Telegram/Viber	Fast casual
За рівнем персоналізації	Масові	Однакові пропозиції для всіх	Акційні мережеві заклади
	Сегментовані	Пропозиції для груп гостей	Корпоративні/студентські програми
	Індивідуалізовані	Персональні стимули за поведінковими даними	Заклади з CRM-аналітикою

Джерело: сформовано автором за матеріалами [21; 22; 26]

Поряд із класифікацією доцільно виокремлювати сучасні моделі програм лояльності, що відображають інноваційний розвиток підходів до утримання й залучення клієнтів на ринку швидкого харчування. У сучасних дослідженнях особливу увагу приділяють моделям, які спираються на аналітику даних, сегментацію, гейміфікацію та формування унікального клієнтського досвіду.

Відповідно, на практиці все частіше застосовуються: гейміфіковані програми (квести, колекції, нагороди за досягнення), RFM-орієнтовані програми (керування сегментами на основі давності/частоти/витрат), subscription-моделі (лояльність за підпискою), experience-підходи (лояльність через сервіс і враження), партнерські програми та data-driven-моделі на базі CRM-аналітики [21; 22; 34; 37].

Дослідження ефективності програм лояльності підкреслюють, що позитивний вплив зростає за умови правильної архітектури винагороди, зручності участі та релевантності стимулів для конкретних сегментів аудиторії [34; 33].

Основні сучасні моделі програм лояльності на ринку швидкого харчування та їх ключові характеристики систематизовано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Сучасні моделі програм лояльності на ринку швидкого харчування

Модель програми	Опис	Ключові переваги	Сфера застосування
Гейміфікована	Ігрові механіки (бейджі, квести, колекції)	Зростання емоційної залученості	Fast-food, кав'ярні
RFM-орієнтована	Сегментація за Recency/Frequency/Monetary	Точні персональні пропозиції	Мережеві ресторани
Subscription Loyalty	Підписка зі щомісячною оплатою	Стабільний потік гостей	Кав'ярні, casual dining
Experience Loyalty	Лояльність через сервіс і враження	Висока емоційна цінність	Авторські ресторани
Партнерська	Спільна програма кількох бізнесів	Розширення аудиторії, крос-промо	ТРЦ, мережеві проєкти
Data-driven Loyalty	CRM-аналітика, прогнозування, персоналізація	Глибока персоналізація	Великі мережі HoReCa

Джерело: сформовано автором за матеріалами [21; 22; 34; 37]

Важливим теоретико-методичним аспектом є оцінка ефективності програм лояльності та їхнього впливу на клієнтську базу. У наукових працях ефективність розглядають як багатовимірну категорію, що охоплює фінансові результати

(доходи, маржинальність, середній чек), поведінкові ефекти (частота та регулярність відвідувань, рівень утримання, реактивація) та ставленнєві характеристики (задоволеність, готовність рекомендувати, сприйняття цінності програми) [6; 9; 33]. Зазначений підхід обумовлює доцільність поєднання кількісних і якісних методів: кількісні показники забезпечують об'єктивність оцінювання (динаміка повторних покупок, середній чек, утримання), тоді як якісні інструменти (опитування, аналіз відгуків, фокус-групи) дозволяють виявити причини поведінки та емоційні тригери лояльності [9; 24; 35]. У цьому контексті окремо підкреслюється роль емоційного складника сервісу та контенту, який може посилювати або послаблювати прихильність споживача, впливаючи на рішення про повторну покупку й рекомендації [7; 35].

У прикладній методології найбільш поширеними є аналітичні підходи на основі сегментації та оцінювання довгострокової цінності клієнта. До таких інструментів належать RFM-аналіз (оцінювання клієнтів за давністю, частотою та сумою витрат), CLV-підхід (вимірювання довгострокової цінності клієнта) та NPS-індекс (визначення готовності рекомендувати бренд). Їх застосування дозволяє обґрунтовувати управлінські рішення щодо диференціації стимулів, оптимізації комунікацій і пріоритезації сегментів клієнтської бази [6; 22; 23]. Водночас, з позиції структури наукового дослідження, доцільно розмежовувати: у теоретичному розділі – розкриття змісту показників і методів оцінювання, а в аналітичному – їх практичне застосування до конкретного підприємства з використанням фактичних даних.

Проектування й упровадження програм лояльності доцільно розглядати як управлінський цикл, що включає послідовні етапи: аналітичну підготовку, визначення цілей, розроблення механіки й комунікацій, запуск і постійний моніторинг із коригуванням. Саме етапність та системність процесу забезпечують узгодженість програми з маркетинговою стратегією підприємства, економічну доцільність винагороди та адаптивність до змін у поведінці споживачів [27; 10]. У дослідженнях підкреслюється, що програма лояльності повинна мати вимірювані цілі та показники результативності, а коригування має

здійснюватися на основі даних і зворотного зв'язку, зокрема шляхом тестування механік та оновлення пропозицій [10; 27].

Узагальнену схему етапів проектування та впровадження програми лояльності наведено на рисунку 1.1, що відображає логіку управлінського циклу від аналітичної підготовки до моніторингу результативності.

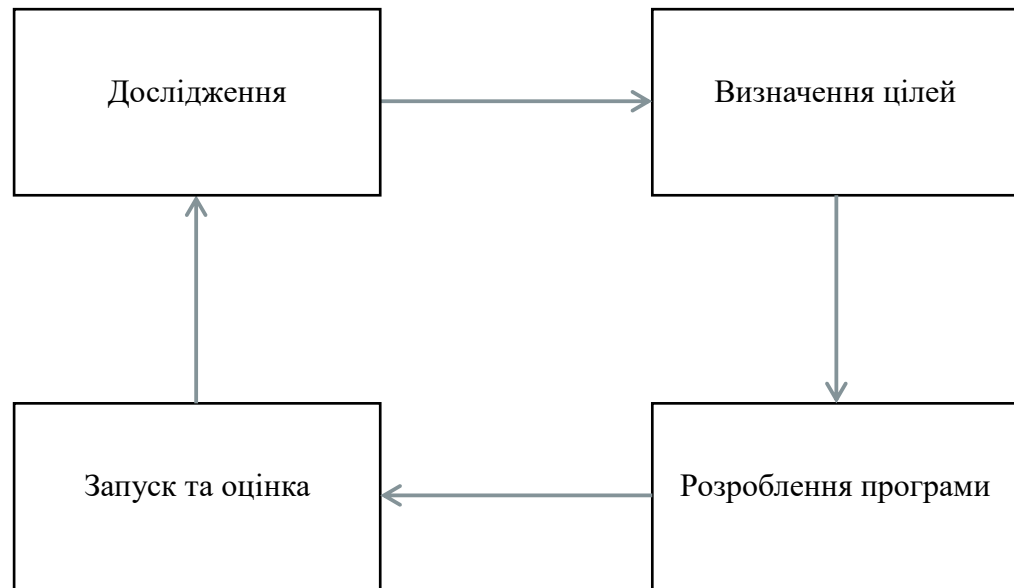


Рисунок 1.1 – Етапи процесу розроблення програми лояльності

Джерело: сформовано автором за матеріалами [10; 27]

Узагальнюючи, програми лояльності в системі маркетингу відносин є комплексним інструментом управління взаємодією зі споживачами, що забезпечує утримання клієнтів, підвищення їхньої довгострокової цінності та формування конкурентних переваг на основі персоналізації, цифрової інтеграції й управління клієнтським досвідом [3; 4; 22; 26]. Еволюція програм лояльності на ринку швидкого харчування демонструє перехід від простих стимулів до data-driven підходів, які поєднують аналітику, сегментацію та інноваційні механіки залучення (зокрема гейміфікацію та підписні моделі) [21; 34; 37].

## Висновки до першого розділу

У першому розділі узагальнено теоретичні засади програм лояльності як стратегічного інструмента маркетингу відносин, спрямованого на утримання клієнтів, підвищення їхньої довгострокової цінності та формування конкурентних переваг через управління клієнтським досвідом і комунікаціями. Обґрунтовано економічну доцільність програм лояльності: вони стабілізують продажі, знижують витрати на залучення нових споживачів, підсилюють репутаційний ефект і рекомендаційну поведінку, що є критично важливим для ринку швидкого харчування.

Розкрито лояльність як багатовимірну категорію, що поєднує поведінкову та ціннісну складові, і доведено необхідність їх балансу для уникнення псевдолояльності. Визначено ключові тенденції сучасного розвитку програм лояльності – цифровізацію та перехід до data-driven підходів, що забезпечують сегментацію, персоналізацію та автоматизацію взаємодії зі споживачами. Систематизовано класифікацію програм лояльності на ринку швидкого харчування та виокремлено сучасні моделі (гейміфікація, RFM, підписка, experience, партнерські й CRM-орієнтовані рішення).

Окреслено методичні підходи до оцінювання результативності програм лояльності на основі фінансових, поведінкових і ціннісних показників та узагальнено етапність їх проєктування й упровадження як управлінського циклу. Сформований теоретико-методичний базис створює підґрунтя для аналітичного розділу, де доцільно оцінити фактичний стан програми лояльності підприємства та обґрунтувати напрями її удосконалення.

## **2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» НА РИНУ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ**

### 2.1 Аналіз ринку швидкого харчування України та конкурентного середовища McDonald's у м. Хмельницький

Ринок громадського харчування є однією з найбільш динамічних складових сфери послуг України та відіграє важливу роль у формуванні споживчого попиту, структурі зайнятості населення й розвитку малого та середнього бізнесу. Його функціонування тісно пов'язане з рівнем доходів населення, урбанізаційними процесами, змінами стилю життя та споживчих практик, що робить цей ринок чутливим до макроекономічних і соціально-політичних коливань [9; 38].

У структурі національної економіки громадське харчування виконує подвійну функцію: з одного боку, забезпечує задоволення базових побутових потреб населення, з іншого – формує додану вартість, стимулює розвиток суміжних галузей (харчова промисловість, логістика, торгівля, IT-сервіси) та створює робочі місця. Саме тому аналіз стану й тенденцій розвитку цього ринку у 2022 – I півріччі 2025 років є методично доцільним і практично значущим для обґрунтування подальших управлінських рішень [9; 47].

Починаючи з 2022 року, розвиток ринку громадського харчування України відбувається в умовах воєнного стану, що спричинило глибокі структурні зрушення. На початковому етапі повномасштабної війни спостерігалось різке падіння обсягів реалізації послуг, масове тимчасове припинення діяльності закладів, порушення логістичних ланцюгів і дефіцит персоналу. За даними Державної служби статистики України, у 2022 році обсяги реалізації послуг громадського харчування скоротилися внаслідок як фізичного зменшення

кількості функціонуючих закладів, так і зниження платоспроможного попиту населення [9].

У зазначений період ринок перебував у фазі кризової адаптації, для якої характерними були скорочення витрат, спрощення меню, перехід до форматів «take away» та доставки, а також орієнтація на найбільш масові та доступні сегменти споживачів. У таких умовах підприємства змушені були переосмислювати свої бізнес-моделі, зменшувати операційні ризики та шукати нові інструменти утримання клієнтів [45].

У 2023 році ринок громадського харчування перейшов до етапу поступової стабілізації. За оцінками консалтингової компанії Pro-Consulting, відновлення мало нерівномірний характер і суттєво залежало від регіональних безпекових умов, однак загалом спостерігалось поступове повернення споживачів і відновлення роботи мережевих операторів [47]. У цей період відбулося структурне «очищення» ринку: найуразливішими виявилися заклади повного обслуговування та незалежні ресторани, тоді як мережеві формати та сегмент швидкого харчування продемонстрували значно вищу адаптивність.

У структурі ринку громадського харчування України чітко виокремлюється сегмент швидкого харчування – Quick Service Restaurants (QSR). До нього належать заклади фастфуду, що спеціалізуються на стандартизованому асортименті, швидкому обслуговуванні, високій оборотності клієнтів і відносній ціновій доступності. Саме цей сегмент є базовим для діяльності міжнародної мережі McDonald's. За оцінками Pro-Consulting, сегмент QSR характеризується підвищеною стійкістю до кризових явищ порівняно з іншими форматами, що пояснюється орієнтацією на масового споживача, масштабованістю процесів і стандартизованими операційними моделями [47].

2024 рік став переломним етапом у розвитку ринку громадського харчування України, оскільки саме в цей період сформувалися довгострокові тенденції його функціонування. Аналітичні матеріали Poster засвідчують, що у 2024 році відбулося зростання грошових обсягів діяльності закладів, однак воно мало переважно номінальний характер і було зумовлене підвищенням середнього

чека на тлі інфляційних процесів [45]. Водночас реальна відвідуваність закладів зменшувалася, що свідчить про зміну моделей споживання та зростання цінової чутливості клієнтів.

У межах ринку громадського харчування саме сегмент фастфуду виявився одним із найбільш конкурентоспроможних. Споживачі дедалі частіше надавали перевагу закладам швидкого харчування як більш доступній альтернативі ресторанам повного обслуговування. Це зумовило посилення позицій мережевих операторів QSR, які змогли забезпечити стабільну якість продукції, контроль витрат, швидкість обслуговування та ефективне використання цифрових каналів [45; 47].

У першому півріччі 2025 року тенденції, сформовані у 2024 році, набули подальшого розвитку. За даними Poster, ринок громадського харчування продовжує функціонувати в умовах стислого попиту, що проявляється у скороченні фізичної відвідуваності закладів за одночасного зростання середнього чека [45]. За таких умов сегмент QSR зберігає відносну стабільність, оскільки найбільш повно відповідає очікуванням споживачів щодо співвідношення «ціна – якість – швидкість».

Важливою особливістю розвитку ринку стало посилення ролі цифрових каналів. Аналітичні матеріали Kyivstar Business Hub свідчать про зростання значення мобільних застосунків, програм лояльності, сервісів доставки та безконтактних форматів обслуговування, які стають невід’ємною частиною бізнес-моделей закладів швидкого харчування [38]. Цифрові інструменти дедалі частіше використовуються не лише для збуту, а й для збору даних про поведінку споживачів та персоналізації маркетингових впливів.

У цьому контексті ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» виступає ключовим гравцем ринку громадського харчування України та безумовним лідером у сегменті QSR. Компанія, що здійснює діяльність в Україні з 1997 року, функціонує як 100 % іноземне підприємство, що забезпечило впровадження міжнародних стандартів якості, сервісу та управління. Домінуюче становище McDonald’s у сегменті QSR підтверджується масштабами мережі, рівнем

впізнаваності бренду та стабільною присутністю у більшості великих міст країни, зокрема у м. Хмельницький [16; 24].

Аналіз конкурентного середовища закладів швидкого харчування м. Хмельницький (таблиця 2.1) свідчить, що ключовими прямими конкурентами McDonald's у сегменті QSR є міжнародна мережа KFC, а також потужні локальні оператори La П'єц і Lviv Croissants. Зазначені компанії використовують різні конкурентні стратегії – від вузької продуктової спеціалізації до цінової доступності та емоційного позиціонування, що формує багатовимірне конкурентне поле для McDonald's.

Таблиця 2.1 – Аналіз конкурентного середовища закладів швидкого харчування м. Хмельницький

Конкурент	Спеціалізація	Унікальна торгова пропозиція	Програми лояльності	Канали збуту	Особливості діяльності
KFC	Страви із курки	Фокус на продукті (курка), акції «відро» для великих компаній	Купони на знижку, нарахування бонусів у додатку	Ресторан у ТЦ «Либідь Плаза», Партнерська Доставка	Висока залежність від однієї локації в центрі; орієнтація вигідне місце розташування
La П'єц	Локальні уподобання, нижча ціна	Час швидкого виконання – до 29 хвилин	Нарахування бонусів у додатку, акції «2+1»	Тільки доставка через сайт або додаток	Лідер швидкої доставки додому; відсутність залів
Lviv Croissants	Круасани	Атмосфера та свіжа випічка	Кешбек та рівнева система	Широка мережа, власна доставка	Третє місце у форматі Fast Casual; конкурентні позиції у сніданках

Джерело: складено автором на основі дослідження [15, 17, 18]

KFC є основним міжнародним конкурентом McDonald's у місті та функціонує в межах класичного формату QSR із чітко вираженою продуктовою спеціалізацією. Фокус на курячих стравах, стандартизовані меню та акційні

пропозиції («відра» для групових замовлень) дозволяють компанії ефективно залучати молодіжну та сімейну аудиторію. Водночас конкурентна позиція KFC у Хмельницькому суттєво обмежується географічним чинником – наявністю лише однієї фізичної локації в центральній частині міста, що знижує доступність бренду порівняно з McDonald's і підвищує залежність від пішохідного трафіку [15; 17].

La П'єц представляє локальний формат швидкого харчування, орієнтований виключно на доставку, що дозволяє компанії мінімізувати витрати на утримання залів і персоналу. Основною конкурентною перевагою є швидкість виконання замовлень (до 29 хвилин) та відносно нижчий рівень цін, що робить бренд привабливим для ціново чутливих споживачів. Водночас відсутність фізичних точок обслуговування обмежує можливості формування повноцінного клієнтського досвіду та емоційної лояльності, що є ключовою перевагою McDonald's [15; 18].

Lviv Croissants займає проміжну позицію між класичним QSR і форматом fast casual, поєднуючи швидке обслуговування з акцентом на атмосферу, свіжу випічку та емоційний досвід споживання. Компанія активно використовує кешбекові та рівневі програми лояльності, що сприяє формуванню повторних візитів, особливо у сегменті сніданків і кавової культури. Разом із тим вузька продуктова спеціалізація (круасани) обмежує частоту відвідувань у порівнянні з універсальним меню McDonald's, що стримує масштабування споживчого попиту [17; 18].

Узагальнюючи, слід зазначити, що конкуренти McDonald's у м. Хмельницький, як правило, формують свої конкурентні переваги за рахунок вузької продуктової спеціалізації, цінової доступності або окремих сервісних рішень. Натомість McDonald's реалізує комплексну конкурентну стратегію, що базується на масштабі мережі, стандартизації операційних процесів, багатоканальності збуту та формуванні цілісного клієнтського досвіду. Це підтверджується структурою каналів продажів підприємства (рисунок 2.1), яка

свідчить про ефективне поєднання ресторанного обслуговування, доставки та цифрових каналів взаємодії зі споживачами.

### КАНАЛИ ПРОДАЖІВ

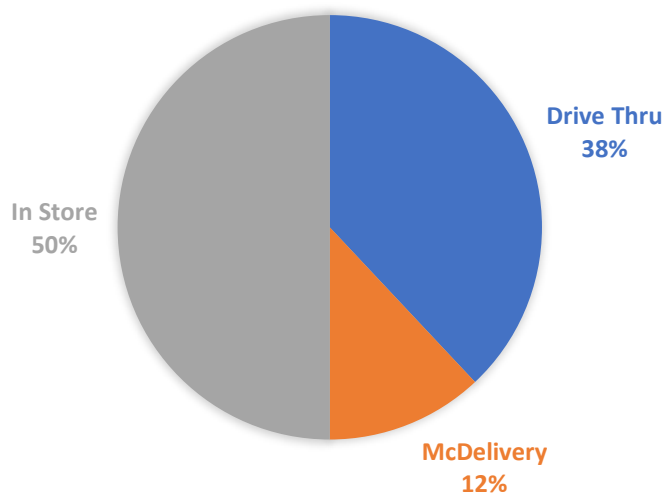


Рисунок 2.1 – Розподіл між каналами продажів МакДональдз м. Хмельницький

Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження у м. Хмельницький

Аналіз співвідношення середнього чеку, цінового рівня та частки ринку (рисунок 2.2) свідчить, що McDonald's у м. Хмельницький утримує провідні позиції у сегменті QSR.

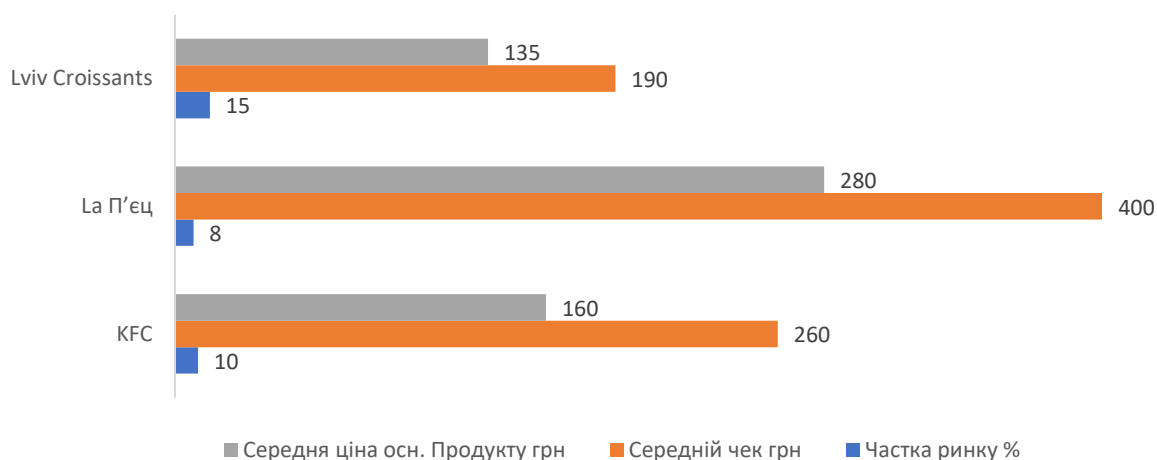


Рисунок 2.2 – Порівняльний аналіз середнього чеку, ціни продукту та частки ринку швидкого харчування м. Хмельницького основних конкурентів

Джерело: складено автором на основі дослідження [15, 17, 18]

Зокрема, компанія суттєво випереджає основних конкурентів за показником частки ринку, тоді як середній чек перебуває на середньому рівні порівняно з іншими операторами швидкого харчування. Така ситуація свідчить про реалізацію стратегії масової доступності, яка дозволяє забезпечувати стабільний обсяг виручки за рахунок масштабу продажів і повторюваності споживання, а не виключно шляхом підвищення цін [15; 17; 18].

Порівняльний аналіз рентабельності основних конкурентів ринку швидкого харчування м. Хмельницького (рисунок 2.3) свідчить, що McDonald's демонструє вищий рівень рентабельності порівняно з локальними конкурентами, що зумовлено ефектом масштабу, високим рівнем стандартизації операційних процесів та оптимізованою структурою витрат.

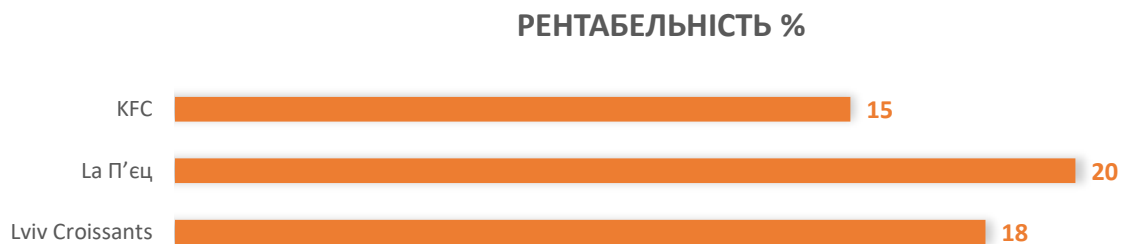


Рисунок 2.3 – Порівняльний аналіз рентабельності основних конкурентів ринку швидкого харчування м. Хмельницького

Джерело: складено автором на основі дослідження [15, 17, 18]

Узагальнюючи результати, представлені на рисунках 2.2 та 2.3, можна дійти висновку, що конкурентна перевага McDonald's у м. Хмельницький формується не за рахунок агресивної цінової конкуренції, а через збалансоване поєднання масштабів діяльності, помірної цінової політики та високої операційної ефективності. Саме така модель функціонування забезпечує компанії стійкі лідерські позиції у сегменті QSR та створює сприятливі передумови для подальшого розвитку програм лояльності як інструменту підвищення частоти відвідувань і зростання довгострокової цінності клієнтів.

## 2.2 Аналіз діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування України

Підприємство з іноземними інвестиціями МакДональдз Юкрейн Лтд є українською операційною компанією міжнародної корпорації McDonald's, яка здійснює діяльність у сфері ресторанного бізнесу та спеціалізується на наданні послуг швидкого харчування у форматі Quick Service Restaurants (QSR). Компанія розпочала свою діяльність в Україні у 1997 році та функціонує як 100 % підприємство з іноземними інвестиціями, що зумовило впровадження уніфікованих глобальних стандартів якості продукції, сервісу, операційного управління та корпоративної культури відповідно до вимог міжнародної мережі.

За період присутності на українському ринку McDonald's трансформувався з окремих ресторанів у масштабну мережеву структуру, яка охоплює більшість великих міст країни та формує один із найпотужніших сегментів організованого фастфуду. Діяльність компанії базується на централізованій моделі управління, за якої стратегічні рішення щодо бренду, меню, стандартів обслуговування, маркетингових комунікацій і цифрових платформ формуються на корпоративному рівні, тоді як окремі ресторани реалізують ці політики з урахуванням локальних особливостей попиту та трафіку.

Операційна модель ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» ґрунтується на принципах стандартизації, масштабованості та високої оборотності клієнтів. Виробничо-сервісний процес побудований як безперервний ланцюг створення цінності, що охоплює централізоване постачання сировини, уніфіковані технології приготування страв, стандартизовані процедури обслуговування та багаторівневий контроль якості. Особлива увага приділяється дотриманню міжнародних стандартів безпеки харчових продуктів (HACCP, ISO), що є критично важливим фактором довіри споживачів в умовах підвищеної чутливості до якості та безпеки харчування.

Важливою характеристикою діяльності компанії є багатоканальність збуту. Поряд із класичним ресторанним обслуговуванням McDonald's активно використовує формати drive-thru, доставку, цифрові кіоски самообслуговування та мобільний застосунок. Така структура каналів дозволяє гнучко реагувати на зміну споживчих моделей, оптимізувати потоки клієнтів і забезпечувати стабільність виручки навіть за умов скорочення фізичної відвідуваності ресторанів.

Управління діяльністю компанії здійснюється на основі системи ключових показників ефективності, що поєднують фінансові, операційні та клієнтські індикатори. До них належать обсяг реалізації, середній чек, оборотність клієнтів, рівень операційних витрат, показники якості обслуговування, а також метрики клієнтського досвіду й лояльності. Значну роль у цьому процесі відіграють цифрові аналітичні інструменти, які забезпечують збір і обробку даних про поведінку споживачів у режимі реального часу.

Клієнтський портфель ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» має масовий характер і охоплює широкі соціально-демографічні групи населення. Основними сегментами є молодь, сім'ї з дітьми, працююче міське населення та споживачі з обмеженим часовим ресурсом. Для кожного сегмента компанія формує відповідні ціннісні пропозиції, поєднуючи доступну цінову політику, стабільну якість, швидкість обслуговування та емоційну складову бренду.

Окреме місце у діяльності компанії посідає соціально-репутаційний вимір. ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» реалізує принципи корпоративної соціальної відповідальності, зокрема через підтримку благодійних ініціатив, Фонду «Дім Рональда МакДональда», розвиток культури безпеки праці та дотримання етичних стандартів взаємодії зі споживачами й персоналом. Ці чинники суттєво впливають на формування емоційної лояльності та довгострокової цінності бренду.

З огляду на те, що окремі ресторани McDonald's, зокрема у м. Хмельницький, не ведуть самостійного фінансового звітування у відкритому доступі, подальший аналіз техніко-економічних показників діяльності

базуватиметься на агрегованих даних ПІІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» у цілому по Україні за 2022–2024 роки (таблиця 2.2). Такий підхід дозволяє об’єктивно оцінити динаміку доходів, витрат, операційної ефективності та продуктивності, а також екстраполювати ключові тенденції на регіональний рівень з урахуванням специфіки локального попиту та конкурентного середовища.

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПІІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр.

Назва показника	Значення показника за роками			Темпи зростання, %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022 рр.	2024 / 2023 рр.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	3 262 791	12 946 955	16 837 166	396,81	130,05
Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг, тис. грн	1 599 708	5 838 987	7 440 045	365,00	127,42
Валовий прибуток, тис. грн	1 663 083	7 107 968	9 397 121	427,40	132,21
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,490	0,451	0,442	91,99	97,98
Інші операційні доходи, тис. грн	304 893	29 154	79 840	9,56	273,86
Адміністративні витрати, тис. грн	539 029	627 683	816 462	116,45	130,08
Витрати на збут, тис. грн	3 057 182	5 239 121	6 626 783	171,37	126,49
Інші операційні витрати, тис. грн	242 948	60 933	70 727	25,08	116,07
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток), тис. грн	-1 871 183	1 209 385	1 962 989	-64,63	162,31
Інші фінансові доходи, тис. грн	703	33 468	119 059	4760,74	355,74
Інші доходи, тис. грн	0	2 343	4 991	-	213,02
Фінансові витрати, тис. грн	103 026	90 436	127 288	87,78	140,75
Інші витрати, тис. грн	126 233	59 620	44 681	47,23	74,94
Фінансовий результат до оподаткування: (прибуток), тис. грн	-2 099 739	1 095 140	1 915 070	-52,16	174,87
Податок на прибуток, тис. грн	11 879	196 488	-347 764	1 654,08	-176,99
Чистий прибуток, тис. грн	-2 087 860	1 291 628	1 567 306	-52,16	121,34

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
Рентабельність продажу, %	-57,35	9,34	11,66	-16,29	124,81
Вартість основних фондів на кінець звітного періоду	2 253 261	2 781 248	3 271 381	123,43	117,62
Фондовіддача, грн	1,45	4,66	5,15	321,48	110,56
Фондомісткість, грн	0,691	0,215	0,194	31,11	90,45
Середньооблікова чисельність штатних працівників	8 986	9 614	9 638	106,99	100,25
Витрати на оплату праці, тис. грн	1 959 825	2 229 926	2 709 436	113,78	121,50
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника, тис. грн	18,17	19,33	23,43	106,35	121,20
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн/особу	363,1	1346,7	1747,0	370,89	129,72

Джерело: розраховано автором за даним фінансової звітності підприємства [19; 20]

Як видно з таблиці, упродовж 2022–2024 років ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» продемонструвало виразну позитивну динаміку масштабів діяльності, що насамперед відображається у зростанні чистого доходу від реалізації продукції та послуг. У 2022 році обсяг чистого доходу становив 3 262 791 тис. грн, тоді як у 2024 році він зріс до 16 837 166 тис. грн. Таким чином, сукупне зростання доходів за два роки перевищило п'ять разів, що свідчить про швидке відновлення діяльності компанії після кризового періоду та посилення її ринкових позицій. У 2023 році темп зростання доходу був особливо високим і становив 396,81 % порівняно з 2022 роком, що пояснюється відновленням роботи ресторанів, поверненням споживчого попиту та активізацією доставки й цифрових каналів продажу. У 2024 році темпи зростання сповільнилися до 30,05 %, що є ознакою переходу компанії до більш стабільної та прогнозованої траєкторії розвитку.

Паралельно зі зростанням обсягів доходу відбувалося і збільшення собівартості реалізованої продукції. У 2022 році її обсяг становив 1 599 708 тис. грн, а у 2024 році зріс до 7 440 045 тис. грн, що відповідає загальному приросту на 365,0 %. Водночас важливо відзначити, що темпи зростання собівартості були нижчими за темпи зростання чистого доходу, особливо у 2023 році, коли дохід

зріс майже у чотири рази, а собівартість – у 3,65 рази. У 2024 році зростання собівартості сповільнилося до 27,42 %, що може бути пов'язано з оптимізацією операційних процесів, ефектом масштабу та впровадженням стандартизованих рішень у сфері постачання, виробництва й обслуговування. Підтвердженням підвищення ефективності є також зменшення витрат на 1 грн реалізованої продукції з 0,490 грн у 2022 році до 0,442 грн у 2024 році.

Зазначені тенденції позитивно вплинули на формування валового прибутку підприємства. У 2022 році його обсяг становив 1 663 083 тис. грн, тоді як у 2024 році зріс до 9 397 121 тис. грн, що відповідає приросту на 427,4 %. У 2023 році валовий прибуток збільшився більш ніж у чотири рази порівняно з 2022 роком, що відображає етап найактивнішого відновлення діяльності McDonald's в Україні. У 2024 році темпи зростання валового прибутку знизилися до 32,21 %, однак залишалися достатньо високими, що свідчить про здатність компанії формувати стійкий фінансовий результат навіть за умов інфляційного тиску та зростання витрат.

Загалом динаміка чистого доходу, собівартості та валового прибутку ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у 2022–2024 роках засвідчує перехід компанії від кризового стану до етапу стабільного зростання, підвищення операційної ефективності та зміцнення фінансової стійкості. Сформовані тенденції створюють сприятливе підґрунтя для подальшого розвитку мережі та активного використання маркетингових інструментів, зокрема програм лояльності, як чинника зростання частоти відвідувань і довгострокової цінності клієнтів.

У структурі операційних доходів помітною є нестабільна динаміка інших операційних доходів. У 2022 році вони становили 304 893 тис. грн, у 2023 році різко скоротилися до 29 154 тис. грн (9,56 % до рівня 2022 року), а у 2024 році зросли до 79 840 тис. грн (273,86 % до 2023 року). Така хвилеподібність може свідчити про разовий характер окремих статей (курсові різниці, компенсації, інші нерегулярні надходження) та їх суттєву залежність від зовнішніх умов.

Показники витрат операційної діяльності демонструють кероване зростання на фоні масштабування бізнесу. Так, адміністративні витрати зросли з

539 029 тис. грн у 2022 році до 627 683 тис. грн у 2023 році (116,45 %), а у 2024 році – до 816 462 тис. грн (130,08 % до 2023 року). Це відображає збільшення управлінського навантаження та підтримку розширення операцій. Аналогічно, витрати на збут зросли з 3 057 182 тис. грн у 2022 році до 5 239 121 тис. грн у 2023 році (171,37 %), а у 2024 році – до 6 626 783 тис. грн (126,49 %). Змістовно це узгоджується зі зростанням обсягів реалізації, розвитком каналів продажу, сервісної інфраструктури та маркетингової активності. Водночас інші операційні витрати скоротилися з 242 948 тис. грн у 2022 році до 60 933 тис. грн у 2023 році (25,08 %), а у 2024 році дещо зросли до 70 727 тис. грн (116,07 %), що може свідчити про зниження разових або кризових витрат, характерних для 2022 року.

Ключовим результатом трансформації є відновлення прибутковості: фінансовий результат від операційної діяльності у 2022 році був від'ємним (–1 871 183 тис. грн), у 2023 році став позитивним (1 209 385 тис. грн), а у 2024 році зріс до 1 962 989 тис. грн (162,31 % до 2023 року). Це означає, що компанія не лише відновила операційний масштаб, а й забезпечила операційну ефективність у нових умовах.

Схожа логіка простежується у показнику фінансового результату до оподаткування: у 2022 році він був від'ємним (–2 099 739 тис. грн), у 2023 році – позитивним (1 095 140 тис. грн), у 2024 році – 1 915 070 тис. грн (174,87 % до 2023 року). На ці зміни впливали також фінансові статті. Зокрема, інші фінансові доходи зросли з 703 тис. грн у 2022 році до 33 468 тис. грн у 2023 році та 119 059 тис. грн у 2024 році, що може відображати активізацію фінансових операцій або зміну умов розміщення коштів. Фінансові витрати у 2023 році дещо знизилися до 90 436 тис. грн (87,78 % до 2022 року), однак у 2024 році зросли до 127 288 тис. грн (140,75 %), що може бути пов'язано зі зміною вартості фінансування, курсовими чинниками або іншими зобов'язаннями. Позитивною тенденцією є скорочення інших витрат з 126 233 тис. грн у 2022 році до 44 681 тис. грн у 2024 році.

Окремої уваги потребує показник податку на прибуток: у 2022 році він становив 11 879 тис. грн, у 2023 році зріс до 196 488 тис. грн, тоді як у 2024 році

набув від'ємного значення (-347 764 тис. грн). У практиці фінансового аналізу це зазвичай пов'язується з податковими різницями, відстроченими податками або коригуваннями/перерахунками податкових зобов'язань, тобто не обов'язково означає «нульовий податок», але відображає специфіку податкового обліку в конкретному році.

Показник чистого прибутку підтверджує перелом тренду: у 2022 році – збиток (-2 087 860 тис. грн), у 2023 році – прибуток (1 291 628 тис. грн), у 2024 році – 1 567 306 тис. грн (121,34 % до 2023 року). Відповідно покращилася рентабельність продажу: з -57,35 % у 2022 році до 9,34 % у 2023 році та 11,66 % у 2024 році. Це свідчить про закріплення прибутковості й зростання маржинальності продажів.

У частині ресурсного потенціалу простежується нарощення виробничої бази: вартість основних фондів зросла з 2 253 261 у 2022 році до 3 271 381 у 2024 році. Водночас ефективність їх використання також підвищилася: фондоддача зросла з 1,45 у 2022 році до 4,66 у 2023 році та 5,15 у 2024 році, а фондомісткість зменшилася з 0,691 до 0,194. Такі зміни означають, що кожна гривня основних засобів у 2024 році генерувала більше доходу, ніж у 2022–2023 роках, тобто компанія отримала ефект масштабу та кращу завантаженість потужностей.

Щодо трудових ресурсів, середньооблікова чисельність зросла з 8 986 осіб у 2022 році до 9 614 у 2023 році та 9 638 у 2024 році (у 2024 році зростання майже стабілізувалося). Витрати на оплату праці збільшилися з 1 959 825 тис. грн у 2022 році до 2 709 436 тис. грн у 2024 році, що відображає як розширення діяльності, так і підвищення оплати праці. Це підтверджує середньомісячна заробітна плата: 18,17 тис. грн у 2022 році, 19,33 тис. грн у 2023 році та 23,43 тис. грн у 2024 році. Водночас найбільш показовою є динаміка продуктивності праці: з 363,1 тис. грн/особу у 2022 році до 1 346,7 тис. грн/особу у 2023 році та 1 747,0 тис. грн/особу у 2024 році. Це свідчить, що зростання доходів відбувалося швидше, ніж збільшення чисельності персоналу, тобто компанія підвищила операційну продуктивність (через стандартизацію процесів, цифрові канали, оптимізацію навантаження та ін.).

Узагальнюючи, інші показники таблиці підтверджують, що в 2022–2024 роках ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» пройшло шлях від кризового результату до стабілізації та нарощення ефективності: відновило прибутковість, підвищило маржинальність, збільшило ефективність використання основних засобів і суттєво наростило продуктивність праці. Це формує достатню фінансово-операційну базу для подальшого аналізу маркетингової діяльності та розвитку програм лояльності як інструмента утримання і зростання CLV.

### 2.3 Характеристика існуючих інструментів утримання клієнтів та програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

У сучасних умовах розвитку ринку швидкого харчування програми лояльності виступають одним із ключових інструментів маркетингу відносин, спрямованих на утримання клієнтів, підвищення частоти відвідувань та зростання пожиттєвої цінності споживача (Customer Lifetime Value, CLV). Для підприємств сегмента QSR, де конкуренція ґрунтується не лише на ціні, а й на швидкості обслуговування, зручності та емоційному сприйнятті бренду, програми лояльності набувають стратегічного значення. У цьому контексті доцільним є детальний аналіз чинних інструментів утримання клієнтів ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» з метою виявлення їх сильних і слабких сторін та визначення напрямів подальшого вдосконалення.

McDonald's в Україні активно використовує цифрові канали взаємодії зі споживачами, насамперед мобільний застосунок, який виступає центральною платформою реалізації програм лояльності. Основу поточної системи заохочень становить купонна модель, що передбачає надання персоналізованих або масових знижок, комбо-пропозицій та спеціальних цінових стимулів. Такий підхід дозволяє ефективно управляти короткостроковим попитом, стимулювати

повторні візити та збільшувати середній чек, особливо у періоди зниження відвідуваності.

Разом із тим, купонна механіка має низку обмежень з точки зору формування довгострокової лояльності. На відміну від накопичувальних або статусних програм, вона не створює відчуття «інвестиції» клієнта у бренд, оскільки кожна пропозиція має обмежений термін дії та не формує кумулятивної цінності для споживача. Це означає, що клієнт легко може перейти до конкурента у разі появи більш вигідної акції, не втрачаючи при цьому накопичених бонусів або статусу.

Аналіз механіки поточної програми лояльності McDonald's (таблиця 2.3) свідчить, що однією з ключових проблем є відсутність багаторівневої (tiered) системи.

Таблиця 2.3 – Аналіз механіки поточної програми лояльності McDonald's в Україні

Параметр оцінки	Характеристика поточного стану	Вплив на лояльність споживачів
Відсутність багаторівневої системи лояльності (Tiered loyalty)	Усі клієнти отримують однотипні стимули незалежно від частоти відвідувань та обсягу витрат	Не стимулює найбільш цінних клієнтів (Top-Tier), знижує мотивацію до зростання частоти покупок і середнього чека
Домінування цінових стимулів	Основу програми складають купони та знижки, відсутні статусні або нематеріальні винагороди	Формує цінову чутливість, не сприяє розвитку емоційної та ціннісної лояльності
Обмежена накопичувальність винагород	Винагороди не мають кумулятивного характеру, більшість пропозицій мають короткий термін дії	Не створює бар'єрів для переходу клієнтів до конкурентів
Ризик «купонної втоми»	Часте оновлення схожих за змістом купонів у мобільному застосунку	Зниження залученості та сприйняття цінності пропозицій
Обмежена інтеграція ціннісних і CSR-елементів	Програма лояльності слабо пов'язана з соціальними та екологічними ініціативами	Недостатній розвиток ціннісної та емоційної прихильності до бренду

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

У межах чинної моделі клієнти з високою частотою відвідувань і значними витратами отримують практично ідентичні стимули порівняно з епізодичними споживачами, що істотно знижує зацікавленість найбільш цінного сегмента (Top-Tier) у подальшому зростанні частоти покупок і середнього чека та не формує відчуття ексклюзивності й привілейованого статусу.

Узагальнення результатів, наведених у таблиці 2.3, дає підстави стверджувати, що чинна програма лояльності McDonald's зосереджена переважно на короткостроковому стимулюванні попиту та оперативному управлінні клієнтським трафіком. Водночас її можливості щодо довгострокового утримання споживачів і нарощення їх життєвої цінності (CLV) використовуються недостатньо. Ключовим системним обмеженням виступає відсутність чіткої диференціації клієнтів за рівнем залученості та обсягом витрат, що обґрунтовує доцільність трансформації програми лояльності у напрямі багаторівневої, накопичувальної та ціннісно орієнтованої моделі.

Ще одним обмеженням є домінування фінансових стимулів над емоційними та ціннісними. Переважна більшість заохочень має вигляд знижок, тоді як нематеріальні винагороди (ексклюзивний доступ, спеціальний сервіс, персоналізовані події) практично не використовуються. Такий підхід посилює цінову чутливість споживачів і ускладнює формування стійкої емоційної лояльності, що особливо критично в умовах зростання конкуренції з боку локальних мереж і форматів fast casual.

Важливою складовою аналізу є порівняння програми лояльності McDonald's із ключовими конкурентами у сегменті QSR, зокрема з мережею KFC (таблиця 2.4). Результати порівняльного аналізу демонструють, що, попри високий рівень персоналізації пропозицій у McDonald's, конкурент застосовує накопичувальну бонусну систему, яка психологічно сильніше прив'язує клієнта до бренду. Наявність балів, які можна накопичувати та використовувати у майбутньому, створює додатковий бар'єр для переходу до інших закладів і стимулює довгострокову взаємодію.

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз механіки програм лояльності McDonald's та KFC у QSR-сегменті України

Параметр порівняння	McDonald's (Україна)	KFC (Україна)	Аналітична оцінка
Базовий механізм лояльності	Купонна система (знижки, комбо-пропозиції)	Бонусна (бальна) система «Клуб KFC»	Бонусна система створює ефект накопичення та довгострокової прив'язаності
Накопичувальний ефект	Відсутній	Наявний (бали зберігаються)	Відсутність накопичення у McDonald's знижує бар'єр переходу до конкурентів
Винагорода за частоту відвідувань	Обмежена (епізодичні пропозиції)	Системна (бали за кожну покупку)	KFC ефективніше стимулює Frequency-компонент
Персоналізація пропозицій	Висока (data-driven, історія покупок)	Середня–висока	Перевага McDonald's у використанні Big Data
Стимулювання середнього чека	Купони з мінімальною сумою замовлення	Прискорене накопичення балів при більшому чеку	Обидві моделі ефективні, але бонуси мають вищу поведінкову мотивацію
Емоційна / ціннісна складова	Обмежена, фрагментарна	Обмежена	Потенціал розвитку для обох брендів

Джерело: сформовано автором на основі дослідження [15; 16]

Окремої уваги заслуговує комунікаційна складова програми лояльності McDonald's. Постійне надходження великої кількості купонів через мобільний застосунок може призводити до так званої «купонної втоми», коли споживачі починають сприймати пропозиції як фоновий інформаційний шум. Це знижує загальний рівень залученості та нівелює переваги персоналізації. Крім того, комунікація з клієнтами здебільшого зосереджена на транзакційних повідомленнях («прийди і купи»), тоді як інструменти взаємодії поза прямим продажем (опитування, нефінансові заохочення, подяки за лояльність) використовуються обмежено.

Водночас McDonald's в Україні застосовує елементи ціннісної лояльності через соціальні ініціативи, зокрема благодійну програму «Долонька щастя», яка реалізується у партнерстві з Фондацією Дому Рональда МакДональда. На відміну від класичних цінових стимулів, ця програма спрямована на формування емоційного зв'язку між брендом і споживачем шляхом залучення клієнтів до

соціально значущих проєктів. Участь у таких ініціативах підвищує рівень довіри до бренду та сприяє формуванню ціннісної лояльності, особливо серед молоді аудиторії.

Для системного узагальнення результатів аналізу доцільно провести SWOT-аналіз ринкової позиції ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз ринкової позиції ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у контексті програм лояльності

Група	Фактори	Характеристика та вплив на програми лояльності
Сильні сторони (Strengths)	Сила глобального бренду	Високий рівень довіри та впізнаваності знижує бар'єри залучення клієнтів і формує базу емоційної лояльності
	Операційна стандартизація та якість сервісу	Стабільна якість продукції та швидкість обслуговування підвищують задоволеність клієнтів і підтримують поведінкову лояльність
	Розвинена цифрова інфраструктура	Мобільний застосунок, кіоски самообслуговування та McDelivery створюють передумови для впровадження data-driven і персоналізованих програм лояльності
Слабкі сторони (Weaknesses)	Відсутність багаторівневої системи лояльності	Не стимулює Top-Tier клієнтів і не формує статусної та накопичувальної мотивації
	Домінування цінкових стимулів	Орієнтація на знижки підвищує цінову чутливість і не забезпечує стійкої емоційної прихильності
	Обмежена гнучкість локальних акцій	Глобальні стандарти зменшують можливості адаптації програм лояльності до регіональних особливостей попиту
Можливості (Opportunities)	Зростання ролі доставки та цифрових каналів	Інтеграція лояльності у McDelivery і мобільний застосунок може підвищити частоту покупок і LTV
	Використання Big Data та аналітики	Перехід до глибокої персоналізації дозволяє формувати релевантні, контекстні винагороди
	Інтеграція CSR та ESG-ініціатив	Соціальні й екологічні механіки можуть посилити ціннісну та емоційну лояльність, особливо серед молоді
Загрози (Threats)	Посилення конкуренції у QSR і fast casual	Конкуренти з бонусними системами створюють вищі бар'єри для переходу клієнтів
	Зростання цінової чутливості споживачів	Інфляційні процеси підсилюють орієнтацію клієнтів на акції та знижки конкурентів
	Швидка еволюція програм лояльності конкурентів	Ризик відтоку клієнтів за відсутності інновацій у власній програмі лояльності

Джерело: розроблено автором на основі проведеного дослідження

Результати SWOT-аналізу ринкової позиції ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у контексті програм лояльності підтверджують, що сильними сторонами компанії є глобальна сила бренду, операційна стандартизація та розвинена цифрова інфраструктура, яка створює передумови для впровадження більш складних, data-driven програм лояльності. Водночас слабкі сторони, зокрема відсутність багаторівневої системи та обмежена гнучкість локальних акцій, безпосередньо корелюють із виявленими проблемами чинної купонної моделі.

Можливості зовнішнього середовища – зростання ролі доставки, мобільних застосунків і персоналізації на основі Big Data – відкривають перспективи трансформації програми лояльності у стратегічний інструмент управління клієнтським капіталом. Разом із тим загрози, пов'язані з посиленням конкуренції та підвищенням цінової чутливості споживачів, актуалізують необхідність переходу від суто цінових стимулів до комплексних ціннісних і статусних механізмів утримання клієнтів.

Для обґрунтування напрямів удосконалення програми лояльності важливо не лише охарактеризувати її механіку, а й оцінити сприйняття споживачами ключових факторів вибору закладу швидкого харчування та відповідність пропозиції McDonald's їх очікуванням. З цією метою в межах дослідження проведено анкетне опитування споживачів, за результатами якого визначено рівень задоволеності клієнтів послугами McDonald's. Інструментарій дослідження (анкета опитування) наведено у Додатку Б.

На основі отриманих емпіричних даних застосовано підхід аналізу розриву між важливістю фактора для клієнта та оцінкою фактичного рівня його реалізації брендом (importance–performance gap), який використовується для визначення пріоритетів управлінських удосконалень у клієнтському сервісі та маркетингових інструментах [17]. Узагальнені результати такого аналізу подано в таблиці 2.6.

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить, що операційні параметри McDonald's (якість продукту/безпека та швидкість/зручність обслуговування) оцінюються споживачами на рівні, близькому до їх очікувань, що підтверджує наявність

стійких передумов поведінкової лояльності. Водночас найбільш проблемними виявилися фактори, пов'язані з ціннісною віддачею та механікою заохочень: «наявність вигідних цін та акцій» і «зручність та вигода програми лояльності» мають найбільші негативні розриви. Це вказує на недостатню відповідність поточної купонної моделі очікуванням клієнтів у сегменті QSR.

Таблиця 2.6 – Аналіз розриву між важливістю факторів лояльності та оцінкою McDonald's споживачами у м. Хмельницький

Фактор лояльності	Важливість для вибору QSR (1-5)	Оцінка McDonald's (1-5)	Аналіз розриву (важливість – оцінка)
Якість продукту та безпека	4,8	4,7	-0,1 (незначний)
Швидкість та зручність обслуговування	4,5	4,4	-0,1 (незначний)
Наявність вигідних цін та акцій	4,6	3,5	-1,1 (критичний)
Зручність та вигода програми лояльності	4,3	3,3	-1,0 (критичний)
Емоційна прихильність до бренду	3,9	4,0	+0,1 (позитивний)

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

З практичної точки зору отримані результати означають, що за наявності сильної операційної бази саме програма лояльності виступає «вузьким місцем» у системі утримання клієнтів, що обґрунтовує доцільність її трансформації у напрямі більш довгострокової, накопичувальної та ціннісно орієнтованої моделі.

Додатково було проаналізовано сприйняття мобільного застосунку як ключової цифрової платформи програми лояльності. Отримані результати підтвердили, що технологічна складова (зручність використання застосунку та доступність цифрових інструментів) загалом оцінюється позитивно, однак проблематика пов'язана переважно з логікою купонних стимулів. Зокрема, значна частка респондентів зазначила, що не використовує більшість доступних купонів, а регулярний моніторинг пропозицій сприймається як надмірно трудомісткий процес, що є проявом «купонної втоми» та знижує залученість. Окремо фіксується обмежена мотивація найбільш активних клієнтів:

респонденти, які часто відвідують заклад або мають більші витрати, не відчують пропорційного зростання вигод чи ознак «особливого статусу», що свідчить про відсутність ефективних інструментів утримання Top-Tier сегмента.

Узагальнюючи результати критичного аналізу механіки програми лояльності (таблиці 2.3–2.4) та емпіричної оцінки сприйняття споживачами (таблиця 2.6), можна стверджувати, що McDonald's в Україні володіє потужною цифровою платформою та високою операційною якістю сервісу, однак чинна купонна модель має обмежений потенціал формування довгострокової лояльності й максимізації позитивної цінності клієнтів. Виявлений розрив між технологічними можливостями та логікою заохочень зумовлює необхідність трансформації програми у більш довгострокову систему із накопичувальними та статусними компонентами, що здатні підвищити ціннісне сприйняття пропозиції, зменшити «купонну втому» та посилити бар'єр переходу клієнтів до конкурентів.

## Висновки до другого розділу

У другому розділі проведено комплексне аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування України з фокусом на конкурентне середовище м. Хмельницький та інструменти утримання клієнтів. У межах розділу проаналізовано тенденції розвитку ринку громадського харчування і сегмента QSR у 2022 – I півріччі 2025 рр., визначено ключових конкурентів, здійснено оцінку техніко-економічних показників підприємства за 2022–2024 рр., а також виконано критичний, порівняльний і SWOT-аналіз програм лояльності.

Встановлено, що ринок громадського харчування функціонує в умовах воєнного стану та інфляційного тиску, що зумовлює зміну моделей споживання, скорочення фізичної відвідуваності й одночасне номінальне зростання грошових обсягів через підвищення середнього чека. За таких умов сегмент QSR демонструє відносно вищу стійкість, а цифрові канали (доставка, мобільні

застосунки, безконтактні формати) формують нові вимоги до клієнтського сервісу та інструментів утримання.

Аналіз конкурентного поля м. Хмельницький показав, що основні конкуренти McDonald's формують переваги через продуктову спеціалізацію, цінові стимули або сервісні рішення доставки. Водночас McDonald's утримує лідерські позиції завдяки комплексній конкурентній моделі, що поєднує масштаб, стандартизацію процесів, багатоканальність збуту та цілісний клієнтський досвід, знижуючи потребу в агресивній ціновій конкуренції.

Оцінка техніко-економічних показників за 2022–2024 рр. підтвердила перехід компанії від кризового результату до стабілізації та зростання, що проявляється у відновленні прибутковості, підвищенні ефективності використання основних засобів і продуктивності праці. Разом із тим динаміка адміністративних і збутових витрат відображає масштабування операцій та актуалізує потребу подальшого контролю ефективності в умовах посилення конкуренції та зростання цінової чутливості споживачів.

Дослідження інструментів утримання клієнтів засвідчило наявність розвиненої цифрової платформи та потенціалу data-driven персоналізації, однак домінування купонної механіки обмежує формування довгострокової лояльності та зростання CLV. Емпіричні результати (аналіз розриву важливості–оцінки та сприйняття застосунку) підтвердили проблемність ціннісної віддачі програми, прояви «купонної втоми» та недостатню мотивацію Top-Tier клієнтів. Порівняння з KFC показало, що накопичувальні бонусні моделі формують сильніший поведінковий ефект утримання через механізм «бар'єра втрати» вигод, а SWOT-аналіз ідентифікував ключові слабкості McDonald's у частині відсутності tiered-підходу та переважання цінових стимулів.

Отже, результати другого розділу формують аналітичну базу для розробки рекомендацій спрямованих на трансформацію чинної моделі лояльності у більш довгострокову систему з накопичувальними та статусними компонентами, що підвищує ціннісне сприйняття пропозиції, посилює утримання та забезпечує зростання частоти відвідувань, середнього чека і позиттєвої цінності клієнта.

### **3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ІЗ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ ПІІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ**

3.1 Формування напрямів удосконалення програм лояльності ПІІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» з урахуванням сучасних маркетингових трендів

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку ресторанів швидкого обслуговування (QSR) програми лояльності трансформуються з інструментів короткострокового стимулювання попиту у стратегічний механізм управління клієнтським капіталом. Для міжнародних мереж, зокрема McDonald's, ефективність програми лояльності визначається не лише рівнем цифровізації, а й здатністю формувати довгострокову прихильність споживачів, підвищувати їх життєву цінність (CLV) та зменшувати чутливість до цінових пропозицій конкурентів.

Результати аналізу, проведеного у підрозділі 2.3, засвідчили, що чинна купонна модель програми лояльності McDonald's в Україні, попри високий рівень персоналізації та технологічну зрілість, має обмежений потенціал у сфері довгострокового утримання клієнтів. Основними системними недоліками є відсутність багаторівневої (tiered) структури, домінування фінансових стимулів над емоційними та статусними, а також ризик формування «купонної втоми». Відповідно, удосконалення програми лояльності має здійснюватися не шляхом інтенсифікації знижок, а через переосмислення її концепції відповідно до сучасних маркетингових трендів.

На рисунку 3.1 представлено основні напрями удосконалення програми лояльності ПІІ «МакДональдз Юкрейн Лтд».



Рисунок 3.1 – Основні напрями удосконалення програми лояльності  
ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: розроблено автором

Першим стратегічним напрямом удосконалення програми лояльності є перехід до багаторівневої моделі взаємодії з клієнтами, що ґрунтується на диференціації споживачів за рівнем активності, частотою відвідувань та обсягом витрат. Такий підхід дозволяє сформувати чітку ієрархію статусів (наприклад, Base, Silver, Gold), у межах якої кожен рівень передбачає різний обсяг привілеїв і винагород. Запровадження статусної лояльності створює додаткову нематеріальну цінність для клієнтів, формує відчуття ексклюзивності та стимулює поведінку, орієнтовану на підвищення частоти візитів і середнього чека.

Другим важливим напрямом є впровадження накопичувального бонусного механізму як базового елементу програми лояльності. На відміну від купонної моделі, що орієнтована на миттєву вигоду, система накопичення балів формує у клієнта ефект «інвестиції» у бренд. Наявність бонусного балансу, який може бути використаний у майбутньому, створює психологічний бар'єр для переходу до

конкурентів та сприяє формуванню довгострокової взаємодії. При цьому купони доцільно використовувати лише як додатковий інструмент – у межах винагород за досягнення певного статусу або виконання спеціальних умов.

Третім стратегічним напрямом є інтеграція гейміфікаційних механік у структуру програми лояльності. Сучасні споживачі, особливо молоді вікові групи, позитивно реагують на інтерактивні формати взаємодії з брендом. Запровадження короткострокових челенджів, досягнень і місій дозволяє стимулювати конкретні поведінкові дії клієнтів, зокрема відвідування закладів у непікові години, ознайомлення з новими продуктами або збільшення середнього чека. Важливо, що гейміфікація виконує не лише стимулюючу, а й емоційну функцію, підвищуючи залученість і позитивне сприйняття бренду.

Четвертим напрямом удосконалення є поглиблення персоналізації на основі аналітики даних та CRM-систем. Наявність мобільного застосунку та цифрових каналів взаємодії створює для McDonald's значний потенціал використання Big Data з метою формування індивідуальних пропозицій. Персоналізація має враховувати не лише історію покупок, а й частоту відвідувань, часові патерни споживання, реакцію на попередні стимули та стадію життєвого циклу клієнта. Такий підхід дозволяє підвищити релевантність комунікацій і зменшити ризик інформаційного перевантаження споживачів.

П'ятим стратегічним напрямом є формування ціннісної та соціально орієнтованої лояльності. Сучасні маркетингові тренди свідчать про зростання значущості корпоративної соціальної відповідальності та екологічних ініціатив у сприйнятті брендів. Інтеграція соціальних і благодійних механік у програму лояльності (зокрема можливість конвертації балів у благодійні внески) дозволяє трансформувати транзакційну лояльність у емоційну та ціннісну, що є особливо важливим для довгострокового утримання клієнтів. Крім того, залучення клієнтів до соціально значущих ініціатив підвищує рівень довіри до бренду та формує стійку нематеріальну прихильність, менш залежну від цінових факторів.

Шостим напрямом удосконалення є розвиток омніканальної моделі взаємодії, яка забезпечує єдиний клієнтський досвід незалежно від каналу

контакту з брендом. Узгодженість між офлайн-ресторанами, мобільним застосунком, сервісами доставки та цифровими точками замовлення підвищує зручність для споживача та сприяє зростанню загальної задоволеності. Автоматизовані сценарії комунікацій у реальному часі дозволяють оперативно реагувати на зміну поведінки клієнта та підвищувати ефективність стимулюючих заходів. У результаті омніканальність сприяє формуванню цілісного клієнтського досвіду, що підвищує ймовірність повторних відвідувань та довгострокової взаємодії з брендом.

Таким чином, визначені стратегічні напрями удосконалення програми лояльності McDonald's базуються на результатах попереднього аналітичного дослідження та узгоджуються з ключовими тенденціями розвитку сучасного маркетингу у сфері HoReCa. Запропонований підхід передбачає трансформацію чинної купонної моделі у комплексну багаторівневу систему, що інтегрує фінансові, емоційні та статусні стимули й орієнтована на довгострокове управління клієнтським капіталом.

Для локальних закладів міжнародних мереж, зокрема McDonald's у місті Хмельницький, принципово важливим є поєднання глобальних стратегічних підходів бренду з адаптацією до специфіки місцевої аудиторії. Це передбачає активне використання цифрових платформ і мобільних застосунків, впровадження інтерактивних механік, розвиток персоналізованих комунікацій та посилення соціально відповідальної складової лояльності. Реалізація зазначених напрямів створює методологічне та практичне підґрунтя для підвищення рівня лояльності споживачів, зростання частоти повторних відвідувань і середнього чека, а також формування стабільної клієнтської бази, що буде детально обґрунтовано у наступному підрозділі.

### 3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Реалізація стратегічних напрямів удосконалення програми лояльності, визначених у підрозділі 3.1, потребує трансформації чинної купонної моделі McDonald's у цілісну, практично орієнтовану систему управління клієнтською поведінкою. Така система має забезпечувати не лише короткострокове стимулювання попиту, а й довгострокове утримання клієнтів, зростання їх життєвої цінності (CLV) та підвищення ефективності маркетингових інвестицій підприємства.

З огляду на результати аналізу, проведеного у розділі 2, доцільним є впровадження комбінованої моделі лояльності, що інтегрує багаторівневу статусну систему, накопичувальні бонуси та гейміфікаційні інструменти й функціонує на основі цифрової платформи мобільного застосунку. Такий підхід відповідає сучасній концепції управління клієнтським капіталом і дозволяє перейти від транзакційної логіки заохочень до стратегічного маркетингу відносин [25; 27].

Запропонована модель програми лояльності ґрунтується на концепції Status–Points–Challenges, що поєднує раціональні, емоційні та поведінкові стимули в єдину систему мотивації клієнтів. Її практична реалізація передбачає поетапне впровадження ключових складових.

Першою складовою запропонованої моделі програми лояльності є формування багаторівневої статусної системи клієнтів, що передбачає диференціацію споживачів за рівнем їхньої економічної та поведінкової цінності для підприємства. У межах такої системи доцільно виокремити базові статуси, умовно позначені як Base, Silver та Gold, які визначаються на основі сукупних витрат клієнта, частоти його відвідувань, а також рівня активності у мобільному застосунку McDonald's протягом визначеного розрахункового періоду. Перехід

між статусами має відбуватися автоматично за результатами підсумкової оцінки поведінки клієнта, що формує чітку та прозору логіку винагороди за лояльність.

Запровадження статусної диференціації дозволяє сформувати для клієнтів нематеріальну цінність, пов'язану з відчуттям престижу, визнання та привілейованого становища у межах бренду. На відміну від класичних знижкових програм, статусна лояльність не базується виключно на фінансових стимулах, а створює додаткову мотивацію до регулярної взаємодії з брендом через прагнення зберегти або підвищити власний статус. Це, своєю чергою, сприяє зростанню середнього чека та частоти відвідувань без необхідності постійного застосування цінових знижок.

Практична реалізація статусної системи для McDonald's у місті Хмельницький може бути інтегрована в мобільний застосунок у вигляді чітко візуалізованого статусного профілю клієнта. Так, клієнти рівня Base отримують доступ до базових накопичувальних бонусів, Silver – до підвищеного кешбеку та участі у спеціальних гейміфікаційних челенджах, тоді як клієнти Gold-рівня користуються розширеним пакетом привілеїв. До таких привілеїв можуть належати ексклюзивні персоналізовані пропозиції, подвоєне нарахування бонусних балів у визначені періоди, доступ до спеціальних купонів-винагород без умов покупки, а також пріоритетне обслуговування через окрему чергу видачі або прискорений сервіс при мобільному замовленні.

Особливе значення статусна система має для управління сегментом найбільш цінних клієнтів (Top-Tier), які забезпечують значну частку доходу підприємства. Ідентифікація таких клієнтів у межах статусної моделі дозволяє спрямовувати на них персоналізовані маркетингові зусилля, зокрема індивідуальні бонусні оферти, статусні челенджі на збереження рівня або ексклюзивні нефінансові винагороди. Таким чином, статусна система лояльності виступає не лише інструментом заохочення, а й елементом стратегічного управління клієнтським капіталом, що забезпечує довгострокову взаємодію між споживачем і брендом McDonald's.

Другою ключовою складовою удосконаленої програми лояльності McDonald's є впровадження накопичувального бонусного механізму, який передбачає нарахування клієнтам бонусних балів за кожне здійснене замовлення у відсотковому співвідношенні до суми покупки. Такий підхід дозволяє сформувати стабільну мотивацію до повторних відвідувань і трансформує програму лояльності з інструменту разового стимулювання попиту у довгострокову систему взаємодії з клієнтом. Для споживачів із вищими статусами (Silver та Gold) доцільно передбачити підвищений рівень кешбеку, що додатково стимулює їх до збереження або підвищення рівня активності.

На відміну від класичної купонної моделі, накопичувальні бонуси формують у клієнтів ефект відкладеної вигоди та відчуття «інвестування» у бренд. Наявність бонусного балансу, який може бути використаний у майбутньому, створює психологічний бар'єр для переходу до конкурентів, оскільки зміна закладу призводить до втрати вже накопиченої цінності. Саме цей механізм пояснює здатність бонусних програм стимулювати повторні покупки навіть за відсутності прямих знижок або акційних пропозицій, що підтверджується результатами сучасних досліджень у сфері поведінкового маркетингу [35].

Практична реалізація накопичувального бонусного механізму в ресторанах McDonald's у місті Хмельницький може базуватися на єдиній бонусній шкалі, інтегрованій у мобільний застосунок. Наприклад, клієнти базового рівня отримують стандартний кешбек за кожне замовлення, тоді як клієнти Silver і Gold – підвищене нарахування балів або тимчасове подвоєння бонусів у межах спеціальних періодів. Такий підхід дозволяє одночасно стимулювати як регулярні, так і більш активні споживчі групи без надмірного зниження маржинальності.

У межах запропонованої моделі купони не зникають повністю, однак змінюють свою роль у системі заохочень. Вони використовуються переважно як винагорода за досягнення нового статусу, виконання гейміфікаційних челенджів або участь у спеціальних подіях, що істотно зменшує ризик формування так

званої «купонної втоми». Таким чином, бонусний механізм стає базовим елементом програми лояльності, тоді як купони виконують допоміжну функцію, посилюючи мотиваційний ефект у ключових точках взаємодії клієнта з брендом.

У цілому впровадження накопичувального бонусного механізму створює передумови для зростання позитивної цінності клієнтів (CLV), підвищення частоти відвідувань і стабілізації споживчого попиту, що є особливо важливим для McDonald's в умовах посилення конкуренції на локальному ринку швидкого харчування.

Важливою складовою удосконаленої програми лояльності McDonald's є інтеграція гейміфікаційних елементів, які перетворюють взаємодію клієнта з брендом із суто транзакційного процесу на інтерактивний та емоційно насичений досвід. У сучасних умовах споживачі, особливо представники молодших вікових груп, дедалі частіше очікують від брендів не лише фінансової вигоди, а й елементів залучення, гри та персонального виклику. Саме тому використання челенджів і місій у програмі лояльності дозволяє McDonald's ефективно впливати на споживчу поведінку без прямого зниження цін.

Гейміфікаційні челенджі доцільно формувати як короткострокові завдання з чітко визначеними умовами виконання та винагородою. Вони можуть бути спрямовані на вирішення конкретних маркетингових завдань, зокрема перерозподіл попиту у часі, стимулювання повторних візитів або просування нових продуктів. Наприклад, у ресторанах McDonald's у місті Хмельницький може бути реалізований челендж «Кавовий ранок», у межах якого клієнт отримує додаткові бонусні бали за здійснення кількох замовлень кави у непікові ранкові години. Такий підхід дозволяє підвищити завантаженість ресторанів у періоди з нижчим трафіком без запровадження масових знижок.

Іншим прикладом є челенджі, орієнтовані на стимулювання спроби нових або сезонних продуктів. Виконання завдання, пов'язаного з купівлею нової позиції меню, винагороджується підвищеним нарахуванням бонусних балів або наданням ексклюзивного купону, доступного лише учасникам програми. Це дозволяє зменшити бар'єр до тестування нових продуктів і прискорює їх дифузю

серед споживачів. Водночас такі челенджі виконують інформаційну функцію, акцентуючи увагу клієнтів на інноваціях у меню.

Гейміфікаційні інструменти також можуть бути ефективно поєднані зі статусною системою лояльності. Для клієнтів рівня Silver або Gold доцільно пропонувати розширені або ексклюзивні челенджі з підвищеною винагородою, що посилює відчуття привілейованості та підвищує цінність статусу. Крім того, прогрес виконання челенджів, відображений у мобільному застосунку, створює ефект залучення та підтримує інтерес клієнта до подальшої взаємодії з брендом.

Застосування гейміфікаційних механік має не лише економічний, а й психологічний ефект. Обмежені терміни виконання завдань формують відчуття терміновості, а досягнення цілей — позитивне емоційне підкріплення. Це сприяє зростанню рівня залученості клієнтів і формуванню позитивного досвіду взаємодії з брендом, що є важливим чинником довгострокової лояльності [39].

Таким чином, впровадження гейміфікаційних челенджів у програму лояльності McDonald's дозволяє ефективно керувати споживчою поведінкою, поєднуючи фінансові стимули з емоційним залученням. У поєднанні зі статусною системою та накопичувальними бонусами гейміфікація формує цілісну модель лояльності, орієнтовану не лише на зростання частоти відвідувань і середнього чека, а й на створення стійкого позитивного зв'язку між клієнтом і брендом.

Наступною важливою складовою удосконалення програми лояльності McDonald's є поглиблення персоналізації взаємодії з клієнтами на основі використання CRM-систем і аналітики споживчих даних. У сучасному цифровому середовищі ефективність програм лояльності значною мірою визначається не кількістю заохочень, а рівнем їх релевантності для конкретного клієнта. Саме тому перехід до data-driven підходу дозволяє трансформувати програму лояльності з масового інструменту стимулювання попиту на індивідуалізований механізм управління клієнтським досвідом.

Використання RFM-сегментації (Recency, Frequency, Monetary) у поєднанні з даними про поведінку клієнтів у мобільному застосунку створює можливість

формування персоналізованих пропозицій, що відповідають реальним потребам та очікуванням споживачів. Наприклад, клієнтам із високою частотою відвідувань доцільно пропонувати статусні або нефінансові стимули, тоді як для неактивних користувачів ефективнішими є тригерні бонуси, спрямовані на повернення до закладу. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність комунікацій, а й оптимізувати маркетингові витрати за рахунок скорочення нецільових пропозицій [27].

Практична реалізація персоналізації в межах програми лояльності McDonald's може здійснюватися через мобільний застосунок шляхом надсилання індивідуальних push-повідомлень, персональних бонусів до дня народження, рекомендацій улюблених страв або спеціальних пропозицій, сформованих на основі історії покупок. Важливо, що така комунікація має бути не лише персоналізованою, а й своєчасною, враховуючи часові патерни споживання та попередній досвід взаємодії клієнта з брендом.

CRM-орієнтований підхід також дозволяє інтегрувати програму лояльності з оцінкою рівня задоволеності клієнтів, зокрема через показники NPS або зворотний зв'язок після здійснення замовлення. Отримані дані можуть використовуватися для коригування сценаріїв комунікацій, диференціації заохочень та виявлення потенційних ризиків втрати клієнтів. У результаті програма лояльності виконує не лише стимулюючу, а й аналітичну функцію, сприяючи підвищенню якості управлінських рішень.

Таким чином, персоналізація на основі CRM та аналітики даних є необхідною умовою ефективного функціонування сучасної програми лояльності. Вона дозволяє McDonald's формувати індивідуальний клієнтський досвід, підвищувати рівень залученості та забезпечувати довгострокову стабільність взаємовідносин із ключовими сегментами споживачів.

Оmnіканальний підхід дозволяє інтегрувати програму лояльності у щоденну споживчу поведінку клієнтів, підвищуючи її зручність та доступність. Наприклад, клієнт може накопичувати бонусні бали під час замовлення через мобільний застосунок, використовувати їх у ресторані під час офлайн-візиту або

застосовувати статусні привілеї при оформленні доставки. Така узгодженість каналів знижує бар'єри у використанні програми лояльності та сприяє зростанню загальної задоволеності клієнтів.

Окрім функціональної інтеграції каналів, суттєвого значення набуває формування ціннісної складової лояльності, яка виходить за межі суто фінансових стимулів. Сучасні маркетингові тенденції свідчать про зростання ролі соціальної відповідальності брендів та їх участі у вирішенні суспільно значущих проблем. У цьому контексті доцільним є впровадження механізмів, що дозволяють клієнтам спрямовувати частину накопичених бонусних балів на благодійні або соціальні ініціативи, зокрема на підтримку програм Фондації Дому Рональда МакДональда.

Залучення споживачів до соціально орієнтованих проєктів через програму лояльності дозволяє трансформувати транзакційну, економічну лояльність у емоційну та ціннісну. Клієнт у такому разі сприймає взаємодію з брендом не лише як отримання вигоди, а як участь у спільній місії, що підвищує рівень довіри та довгострокової прихильності. Особливо ефективною така модель є для молодшої аудиторії, яка все частіше орієнтується на соціальні та етичні аспекти діяльності компаній [25].

Таким чином, поєднання омніканальної інтеграції з розвитком ціннісної складової програми лояльності дозволяє McDonald's створити комплексний клієнтський досвід, що базується на зручності, емоційній залученості та спільних цінностях. Реалізація цього напряму підсилює конкурентні позиції бренду на локальному ринку та сприяє формуванню стійких відносин із клієнтами у довгостроковій перспективі.

У межах дослідження розроблено сценарії маркетингових кампаній і промоакцій, орієнтовані на різні сегменти споживачів і етапи взаємодії з програмою лояльності, які враховують поведінкові тригери, статусну мотивацію та ціннісну складову залучення. Запропоновані сценарії мають прикладний характер і можуть бути використані для поетапного впровадження оновленої

програми лояльності у закладах McDonald's. Їх детальний опис наведено в Додатку В.

Систематизацію основних елементів запропонованої програми лояльності McDonald's, їх поведінкових ефектів та маркетингових результатів наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Систематизація основних елементів запропонованої програми лояльності McDonald's

Компонент механізму	Інструмент реалізації	Поведінковий ефект	Маркетинговий результат
Статусна система	Рівні Base / Silver / Gold	Мотивація до зростання активності	Підвищення частоти візитів і СЧ
Накопичувальні бали	Кешбек за покупки	Формування ефекту «інвестиції»	Зростання CLV
Гейміфікаційні челенджі	Тимчасові місії, досягнення	Емоційна залученість	Керування поведінкою попиту
Персоналізація	CRM, RFM-сегментація	Підвищення релевантності оферт	Оптимізація маркетингових витрат
Оmnіканальність і CSR	Єдиний клієнтський профіль, соціальні ініціативи	Емоційна прихильність	Посилення брендової лояльності

Джерело: сформовано автором на основі [25; 27; 35; 39]

Отже, обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення програми лояльності McDonald's передбачають перехід від фрагментарної купонної моделі до комплексної системи управління клієнтською поведінкою, що поєднує статусну диференціацію, накопичувальні бонуси, гейміфікаційні інструменти та персоналізовані комунікації. Запропонований підхід дозволяє одночасно вирішувати завдання короткострокового стимулювання попиту та довгострокового утримання клієнтів, зменшувати цінову чутливість споживачів і підвищувати їх пожиттєву цінність. Важливою умовою результативності програми лояльності є її omnіканальна інтеграція, яка забезпечує єдиний клієнтський досвід у фізичних ресторанах і цифрових каналах – мобільному застосунку, кіосках самообслуговування та сервісах доставки – на основі єдиного клієнтського профілю.

Практична реалізація зазначених заходів у ресторанах McDonald's у місті Хмельницький створює передумови для зростання частоти відвідувань і середнього чека, а також формування стійкої емоційної прихильності до бренду.

### 3.3 Обґрунтування ефективності розроблених заходів та оцінка їх впливу на ефективність діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Удосконалення програми лояльності для McDonald's потребує не лише концептуального й організаційного обґрунтування, а й оцінки очікуваного економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів. У сучасних умовах розвитку ринку ресторанів швидкого обслуговування програми лояльності доцільно розглядати як інвестиційний інструмент формування клієнтського капіталу, а не як суто витратну статтю маркетингового бюджету [25; 33].

Економічна доцільність упровадження нового механізму програми лояльності ґрунтується на його впливі на ключові показники ефективності діяльності підприємства, зокрема частоту відвідувань, середній чек, рівень утримання клієнтів та пожиттєву цінність клієнта (Customer Lifetime Value, CLV). Як зазначається у працях провідних дослідників маркетингу відносин, саме зростання CLV є ключовим критерієм результативності програм лояльності в умовах високої конкуренції [27; 38].

Першим напрямом економічного ефекту є зростання частоти відвідувань. Запровадження накопичувальних бонусів і гейміфікаційних челенджів стимулює клієнтів до регулярної взаємодії з брендом, зокрема через виконання обмежених у часі завдань та прагнення досягти вищого статусного рівня. Дослідження у сфері поведінкового маркетингу підтверджують, що навіть незначне зростання частоти контактів із брендом у масштабних мережах забезпечує суттєвий приріст доходів без пропорційного збільшення операційних витрат [34; 39].

Другим важливим результатом є підвищення середнього чека. Статусна диференціація клієнтів і персоналізовані пропозиції дозволяють застосовувати апсейл- та крос-сейл-механіки без прямого зниження ціни. Як показують емпіричні дослідження у сфері QSR, клієнти з високим рівнем лояльності схильні збільшувати обсяг замовлень з метою збереження або підвищення свого статусу, що позитивно впливає на дохідність підприємства [26; 37].

Третім аспектом економічної ефективності є зростання рівня утримання клієнтів. Накопичувальний бонусний баланс і статусні привілеї формують ефект «вкладених ресурсів», який знижує ймовірність переходу споживачів до конкурентів. За даними наукових досліджень, утримання існуючих клієнтів є у 4–6 разів економічно вигіднішим, ніж залучення нових, що робить розвиток програм лояльності стратегічно виправданим [27; 35].

Сукупний вплив зазначених факторів проявляється у зростанні позитивної цінності клієнта (CLV). Перехід від купонної моделі до комплексної багаторівневої системи лояльності дозволяє збільшити тривалість взаємодії клієнта з брендом, середній обсяг витрат та частоту покупок. У науковій літературі CLV розглядається як інтегральний показник ефективності довгострокових маркетингових інвестицій, що безпосередньо пов'язаний із прибутковістю бізнесу [38; 45].

Окремої уваги заслуговує оцінка витрат на впровадження програми. Запропонований механізм ґрунтується на використанні наявної цифрової інфраструктури McDonald's (мобільний застосунок, CRM-системи, аналітика даних), що суттєво знижує потребу у додаткових капіталовкладеннях. Основні витрати мають організаційно-технологічний характер та пов'язані з налаштуванням програмної логіки, розробкою сценаріїв гейміфікації та комунікацій, що відповідає рекомендаціям сучасних досліджень у сфері цифрового маркетингу [16; 33].

Поряд із прямими фінансовими результатами запропоновані заходи забезпечують нефінансові ефекти, які опосередковано впливають на прибутковість підприємства. До них належать підвищення задоволеності

клієнтів, зростання довіри до бренду, посилення емоційної прихильності та зниження цінової чутливості споживачів. Як зазначається у працях з маркетингу взаємовідносин, саме емоційна та ціннісна лояльність формує довгострокову стійкість бренду на конкурентному ринку [25; 44].

Узагальнення очікуваних результатів упровадження вдосконаленої програми лояльності наведено в таблиці 3.2. Представлені дані демонструють, що економічний ефект формується не лише за рахунок прямого зростання виручки, а й через підвищення ефективності використання маркетингових ресурсів, зростання позиттєвої цінності клієнтів та зниження їх цінової чутливості.

Таблиця 3.2 – Очікуваний економічний ефект від упровадження вдосконаленої програми лояльності McDonald's

Напрямок впливу програми лояльності	Ключовий показник оцінювання	Очікувана зміна показника	Економічний результат для підприємства
Зростання частоти відвідувань	Кількість візитів на одного клієнта	↑ на 8–12 %	Збільшення виручки без пропорційного зростання постійних витрат
Підвищення середнього чека	Середня сума одного замовлення	↑ на 5–10 %	Зростання валового доходу за рахунок апсейлу та статусної мотивації
Збільшення рівня утримання клієнтів	Retention rate	↑ на 6–9 %	Скорочення витрат на залучення нових клієнтів
Зростання позиттєвої цінності клієнта (CLV)	CLV	↑ на 10–18 %	Підвищення довгострокової прибутковості клієнтської бази
Підвищення ефективності маркетингових витрат	ROMI (Return on Marketing Investment)	↑ за рахунок персоналізації	Оптимізація маркетингового бюджету
Зменшення цінової чутливості	Частка продажів без знижок	↑	Підвищення маржинальності
Зростання емоційної та ціннісної лояльності	NPS, повторні взаємодії	↑ NPS на 5–10 пунктів	Посилення брендової стійкості та репутації
Нефінансовий ефект	Імідж, довіра, залученість	Позитивна динаміка	Опосередкований вплив на довгострокові фінансові результати

Джерело: сформовано автором на основі [25; 27; 35; 38]

Узагальнені напрями та інструменти удосконалення програми лояльності McDonald's систематизовано у таблиці 3.3, яка відображає логіку взаємозв'язку між запропонованими заходами, методами їх реалізації та очікуваними поведінковими й маркетинговими результатами.

Таблиця 3.3 – Розроблені заходи щодо удосконалення програми лояльності McDonald's Ukraine на локальному ринку (м. Хмельницький)

Заходи	Цілі, що досягаються	Методи здійснення	Показники ефективності та очікуваний результат
Запровадження багаторівневої статусної системи лояльності (Base / Silver / Gold)	Диференціація клієнтів за рівнем цінності; стимулювання зростання частоти візитів і середнього чека	Визначення статусів на основі частоти візитів і обсягу витрат; надання статусних привілеїв (ексклюзивні пропозиції, пріоритетне обслуговування, статусні бонуси); комунікація статусу через мобільний застосунок	Зростання частоти відвідувань на 10–15 %; підвищення середнього чека; формування Top-Tier сегмента та підвищення CLV
Впровадження накопичувальної бонусної системи	Формування довгострокової прихильності до бренду; зниження чутливості до цінових стимулів	Нарахування бонусних балів у вигляді відсотка від суми замовлення; підвищений кешбек для клієнтів вищих статусів; обмін балів на продукти або статусні винагороди	Зростання повторних покупок; ефект «відкладеної вигоди»; зменшення відтоку клієнтів
Інтеграція гейміфікаційних челенджів у програму лояльності	Стимулювання візитів у непікові години та просування нових продуктів	Запуск короткострокових челенджів (ранкові візити, новинки меню, групові замовлення); винагороди у вигляді балів або ексклюзивних купонів	Підвищення залученості клієнтів; перерозподіл трафіку; зростання продажів ЛТО-продуктів
Розвиток персоналізації на основі CRM та RFM-сегментації	Підвищення релевантності пропозицій; оптимізація маркетингових витрат	Використання RFM-аналізу; персоналізовані push-повідомлення; індивідуальні оферти залежно від історії покупок і поведінки	Підвищення конверсії маркетингових комунікацій; скорочення «купонної втоми»; зростання ефективності digital-каналів
Оmnіканальна інтеграція та розвиток ціннісної лояльності (CSR)	Формування єдиного клієнтського досвіду та емоційної прихильності до бренду	Інтеграція програми лояльності в офлайн-ресторани, мобільний застосунок, кіоски самообслуговування та доставку; можливість конвертації балів у благодійні внески	Зростання задоволеності клієнтів; підвищення рівня емоційної та ціннісної лояльності; зміцнення брендової репутації

Джерело: розроблено автором на основі результатів дослідження

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що впровадження вдосконаленої програми лояльності є економічно доцільним і стратегічно обґрунтованим. Запропонований підхід забезпечує зростання ключових показників ефективності діяльності без суттєвого збільшення витрат, трансформує програму лояльності з інструменту короткострокового стимулювання попиту у дієвий засіб управління клієнтським капіталом та формує передумови для стабільного розвитку підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі [27; 35; 38].

Аналіз даних таблиці 3.4 свідчить про комплексний характер запропонованих заходів, які охоплюють як економічні, так і нематеріальні аспекти управління клієнтською лояльністю. Зокрема, впровадження багаторівневої статусної системи та накопичувальних бонусів спрямоване на підвищення частоти відвідувань і зростання позитивної цінності клієнтів, тоді як гейміфікаційні інструменти та персоналізовані комунікації забезпечують посилення емоційної залученості та більш ефективного керування споживчою поведінкою. Водночас омніканальна інтеграція й розвиток ціннісної складової лояльності підвищують узгодженість клієнтського досвіду та сприяють формуванню довгострокової прихильності до бренду, що створює стійкі конкурентні переваги McDonald's на локальному ринку.

### Висновки до третього розділу

У третьому розділі обґрунтовано напрями та практичні заходи щодо удосконалення програми лояльності ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» на засадах сучасних маркетингових підходів у сфері HoReCa. На основі результатів попереднього аналізу (підрозділ 2.3) встановлено, що чинна купонна модель, попри технологічну розвиненість і персоналізацію, має обмежений потенціал довгострокового утримання клієнтів через відсутність багаторівневості,

домінування фінансових стимулів та ризик «купонної втоми». Це зумовило необхідність переходу від тактичної логіки знижок до стратегічного управління клієнтським капіталом і підвищення позитивної цінності клієнтів (CLV).

У підрозділі 3.1 визначено ключові стратегічні напрями розвитку програми лояльності, які відповідають актуальним тенденціям маркетингу у QSR та очікуванням споживачів у цифровому середовищі. Запропоновано трансформацію програми у багаторівневу систему, що поєднує статусну диференціацію, накопичувальні бонуси, гейміфікаційні механіки, поглиблену персоналізацію на основі CRM/Big Data, ціннісну (соціально орієнтовану) складову та омніканальну узгодженість клієнтського досвіду. Наголошено, що для локальних закладів мережі (м. Хмельницький) важливим є поєднання глобальних підходів бренду з адаптацією інструментів до поведінкових особливостей місцевої аудиторії.

У підрозділі 3.2 здійснено практичне обґрунтування запропонованої моделі лояльності, яка інтегрує статусну систему (Base/Silver/Gold), накопичувальні бали як базовий стимул та челенджі як інструмент керування поведінкою попиту, доповнені персоналізованими комунікаціями і омніканальною інтеграцією. Показано, що поєднання фінансових, емоційних і статусних стимулів підвищує залученість клієнтів і формує стійкішу прихильність до бренду порівняно з переважно купонним підходом. Систематизація елементів програми, їх поведінкових ефектів та маркетингових результатів подана у таблиці 3.1, що відображає логіку впливу ключових інструментів на частоту візитів, середній чек, CLV та брендову лояльність.

У підрозділі 3.3 виконано економічне обґрунтування результативності запропонованих заходів і оцінено їх потенційний вплив на фінансово-економічні результати підприємства. Доведено, що вдосконалена програма лояльності доцільна як інвестиційний інструмент формування клієнтського капіталу, оскільки забезпечує приріст частоти відвідувань і середнього чека, підвищення утримання клієнтів та зростання CLV за умов використання наявної цифрової інфраструктури McDonald's. Очікуваний економічний ефект, представлений у

таблиці 3.3, формується не лише через збільшення виручки, а й через підвищення ефективності маркетингових витрат, зниження цінової чутливості та посилення нефінансових результатів (задоволеність, довіра, емоційна прихильність). Узагальнені заходи впровадження програми на локальному ринку м. Хмельницький систематизовано у таблиці 3.4, яка демонструє взаємозв'язок між цілями, методами реалізації та очікуваними поведінковими й маркетинговими результатами.

Отже, результати третього розділу підтверджують, що запропоноване удосконалення програми лояльності є комплексним, економічно доцільним і стратегічно орієнтованим на довгострокову взаємодію з клієнтами. Реалізація запропонованої моделі дозволяє трансформувати лояльність із переважно транзакційної у стійку поведінкову та емоційно-ціннісну, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності McDonald's на локальному ринку та формує передумови для стабільного розвитку підприємства в умовах посилення конкуренції у сегменті QSR.

## ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети – обґрунтовано напрями та розроблено практичні заходи з удосконалення програм лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування з урахуванням сучасних тенденцій маркетингу і цифрової трансформації.

У першому розділі узагальнено теоретичні засади програм лояльності як стратегічного інструмента маркетингу відносин, спрямованого на утримання клієнтів, підвищення їхньої довгострокової цінності та формування конкурентних переваг через управління клієнтським досвідом і комунікаціями.

Обґрунтовано економічну доцільність програм лояльності, які сприяють стабілізації продажів, зниженню витрат на залучення нових споживачів, посиленню репутаційного ефекту та рекомендаційної поведінки, що є особливо важливим для ринку швидкого харчування.

Розкрито лояльність як багатовимірну категорію, що поєднує поведінкову та ціннісну складові, і доведено необхідність їх збалансування для уникнення псевдолояльності. Визначено ключові тенденції розвитку програм лояльності, зокрема цифровізацію та перехід до data-driven підходів, які забезпечують сегментацію, персоналізацію та автоматизацію взаємодії зі споживачами. Систематизовано класифікацію програм лояльності на ринку швидкого харчування та виокремлено сучасні моделі (гейміфікація, RFM, підписка, experience, партнерські та CRM-орієнтовані рішення). Окреслено методичні підходи до оцінювання результативності програм лояльності на основі фінансових, поведінкових і ціннісних показників та узагальнено етапність їх проектування й упровадження як управлінського циклу, що створює підґрунтя для подальшого аналітичного дослідження.

У другому розділі проведено комплексне аналітичне дослідження діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на ринку швидкого харчування України з фокусом на конкурентне середовище м. Хмельницький та інструменти

утримання клієнтів. Проаналізовано тенденції розвитку ринку громадського харчування і сегмента QSR у 2022 – I півріччі 2025 рр., визначено ключових конкурентів у місті (KFC, La П'єц, Lviv Croissants), здійснено оцінку техніко-економічних показників підприємства за 2022–2024 рр., а також виконано критичний, порівняльний і SWOT-аналіз програм лояльності.

Встановлено, що ринок функціонує в умовах воєнного стану та інфляційного тиску, що зумовлює зміну моделей споживання, скорочення фізичної відвідуваності й одночасне номінальне зростання грошових обсягів через підвищення середнього чека. За таких умов сегмент QSR демонструє відносно вищу стійкість, а цифрові канали формують нові вимоги до клієнтського сервісу та механізмів утримання.

Аналіз конкурентного поля м. Хмельницький показав, що конкуренти McDonald's формують переваги через продуктову спеціалізацію, цінові стимули або сервісні рішення доставки, тоді як McDonald's утримує лідерські позиції завдяки комплексній конкурентній моделі, що поєднує масштаб діяльності, стандартизацію процесів, багатоканальність збуту та цілісний клієнтський досвід.

Оцінка техніко-економічних показників підтвердила перехід компанії від кризового результату до стабілізації та зростання, що проявляється у відновленні прибутковості, підвищенні ефективності використання основних засобів і продуктивності праці. Водночас динаміка адміністративних і збутових витрат актуалізує потребу подальшого контролю ефективності в умовах посилення конкуренції та зростання цінової чутливості споживачів.

Дослідження інструментів утримання клієнтів засвідчило наявність розвиненої цифрової платформи та потенціалу data-driven персоналізації, однак домінування купонної механіки обмежує формування довгострокової лояльності та зростання CLV. Емпіричні результати (аналіз розриву «важливість – оцінка» та сприйняття мобільного застосунку) підтвердили недостатню ціннісну віддачу програми, прояви «купонної втоми» та слабку мотивацію Top-Tier клієнтів. Порівняння з KFC показало переваги накопичувальних бонусних моделей, а

SWOT-аналіз ідентифікував ключові слабкості McDonald's, пов'язані з відсутністю tiered-підходу та переважанням цінових стимулів. Отже, результати другого розділу сформували аналітичну базу для розробки рекомендацій щодо трансформації чинної моделі лояльності у більш довгострокову систему.

У третьому розділі обґрунтовано напрями та практичні заходи щодо удосконалення програми лояльності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» на засадах сучасних маркетингових підходів у на ринку швидкого харчування. Встановлено, що чинна купонна модель, попри технологічну розвиненість і персоналізацію, має обмежений потенціал довгострокового утримання клієнтів через відсутність багаторівневості, домінування фінансових стимулів і ризик «купонної втоми», що зумовлює необхідність переходу до стратегічного управління клієнтським капіталом і зростання CLV.

Визначено ключові стратегічні напрями розвитку програми лояльності та запропоновано її трансформацію у багаторівневу систему, що поєднує статусну диференціацію, накопичувальні бонуси, гейміфікаційні механіки, поглиблену персоналізацію на основі CRM/Big Data, ціннісну складову та омніканальну узгодженість клієнтського досвіду з урахуванням локальних особливостей м. Хмельницький.

Здійснено практичне обґрунтування запропонованої моделі лояльності (Base/Silver/Gold), що інтегрує накопичувальні бали, челенджі та персоналізовані комунікації, доведено її переваги у формуванні більш стійкої поведінкової й емоційної прихильності клієнтів.

Виконано економічне обґрунтування результативності запропонованих заходів і показано, що вдосконалена програма лояльності є доцільною як інвестиційний інструмент формування клієнтського капіталу, оскільки забезпечує приріст частоти відвідувань, середнього чека та CLV за умов використання наявної цифрової інфраструктури McDonald's. Очікуваний економічний ефект формується не лише через зростання виручки, а й через підвищення ефективності маркетингових витрат, зниження цінової чутливості та посилення нефінансових результатів.

Отже, результати третього розділу підтверджують, що запропоноване удосконалення програми лояльності є комплексним, економічно доцільним і стратегічно орієнтованим на довгострокову взаємодію з клієнтами, що підвищує конкурентоспроможність McDonald's на локальному ринку та створює передумови для його стабільного розвитку в сегменті QSR.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бобко А. О. Особливості діяльності мережі швидкого харчування «McDonald's» в Україні / А. О. Бобко // Інноваційні стратегії та виклики сучасного маркетингу в умовах глобальних технологічних змін та цифровізації економічних процесів : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (10 квітня 2025 р.) / за ред. Б. Семака, Н. Басій, О. Вовчанської. – Львів: ЛТЕУ, 2025. – С. 215–217. – URL: [https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo\\_Doslidna\\_Chastyna/Docs/2025/435-Zbirnik\\_zdobuv\\_.pdf](https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2025/435-Zbirnik_zdobuv_.pdf).
2. Бугайова Ю. McDonald's запустив сервіс замовлень через мобільний застосунок / Ю. Бугайова // Forbes Ukraine. 28 жовтня 2020. – URL: <https://forbes.ua/news/mcdonalds-zapustiv-servis-zamovlen-cherez-mobilniy-zastosunok-28102025-33646>.
3. Буднікевич І. М. Маркетингові стратегії лояльності та інструменти їх реалізації / І. М. Буднікевич, І. І. Гавриш, А. С. Мельник // Науковий вісник Чернівецького університету. Серія: Економіка. – 2020. – Вип. 825. – Чернівці : ЧНУ. – С. 27–33. – URL: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/122>.
4. Виноградова О. В. Управління лояльністю споживачів : навч. посіб. / О. В. Виноградова, Н. Б. Писар. – Київ : ДУТ, 2021. – 154 с.
5. Грушецький Я. В. Дослідження програм лояльності міжнародних мереж швидкого харчування: McDonald's та KFC / З. М. Андрушкевич, Я. В. Грушецький // Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє : тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23–24 жовтня 2025 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2025. – С. 284–287. – URL: [https://mr.khmn.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/ki\\_2025\\_1\\_zbirnyk-tez\\_n.pdf](https://mr.khmn.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/ki_2025_1_zbirnyk-tez_n.pdf).

6. Журило В. В. Оцінка та аналіз показників споживчої лояльності у маркетинговій діяльності компанії / В. В. Журило // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2022. – Вип. 1 (34). – С. 87–95.

7. Кравчук Є. В. Вплив емоційного сервісу на лояльність клієнтів у сфері б'юті-послуг / Є. В. Кравчук, О. Крупський / Є. В. Кравчук // Challenges and Issues of Modern Science. – 2025. –Vol. 4, No. 1. – С. 101–108. – DOI: <https://doi.org/10.15421/cims.4.274>.

8. Кушнірук В. С. Вплив цифровізації на готельно-ресторанний бізнес в умовах воєнного стану / В. С. Кушнірук, Н. Є. Зізда // Інноваційні та ресурсозберігаючі технології харчових виробництв : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (24 грудня 2024 р.). – Миколаїв, 2024. – С. 323–326. – URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20641/4/4-323-326.pdf>.

9. Лейба Я. Дослідження методів визначення лояльності клієнтів та оцінювання рівня їхньої задоволеності / Я. Лейба, М. Широкопетлева, І. Груздо // Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. – 2023. – № 2 (24). – С. 104–117.

10. Лучко Г. Й. Управління проектами підвищення лояльності споживачів / Г. Й. Лучко // Бізнес Інформ. – 2022. – № 8. – С. 173–179. – DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-8-173-179>.

11. Макарова В. В. Лояльність клієнтів як об'єкт маркетингового управління / В. В. Макарова, В. В. Нечипоренко // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 34. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-34>.

12. Марчук І. С. Управління лояльністю на ринку B2B / І. С. Марчук, С. С. Орловська, І. О. Жарська // Економіка та суспільство. – 2023. – Вип. 56. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-134>.

13. Однолько В. О. Управління споживчою лояльністю у сфері готельних послуг / В. О. Однолько // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. – 2023. – № 1 (82). – С. 150–161. – DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-1-150-161>.

14. Офіційний сайт «La P'єц». – URL: <https://la.ua/>.
15. Офіційний сайт «Lviv Croissants». – URL: <https://lvivcroissants.com/ua/>.
16. Офіційний сайт KFC. – URL: <https://www.kfc.ua/>.
17. Офіційний сайт ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». – URL: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>.
18. Панаско О. А. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси / О. А. Панаско, Н. В. Микитенко // Молодий вчений. – 2022. – № 1 (101). – С. 233–241. – DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-48>.
19. ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Фінансова звітність // LIGA360. — 2022-2024. – URL: <https://ligazakon.net/>.
20. ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Фінансова звітність // Опендатабот. – URL: <https://opendatabot.ua/c/23744453>.
21. Подолян М. І. Цифрова трансформація лояльності клієнтів у ресторанному бізнесі / М. І. Подолян // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2025. – № 18. – DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-12-03>.
22. Попко О. В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів / О. В. Попко, В. В. Філатов // Економіка та суспільство. – 2023. – Вип. 58. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>
23. Попко О. В. Аналітичний інструментарій управління лояльністю клієнтів електротехнічних компаній України / О. В. Попко, В. В. Філатов // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: Економічні науки. – 2023. – Вип. 2 (102). – С. 161–171.
24. Пчелянська Г. О. Теоретичні підходи до визначення лояльності споживачів на продовольчому ринку / Г. О. Пчелянська // Проблеми системного підходу в економіці. – 2020. – № 2 (76). – С. 169–175.
25. Ракша Л. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2024 року від Poster / Л. Ракша // Poster. Блог. 13 січня 2025. – URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku/>.

26. Семенченко Т. О. Управління лояльністю споживачів в контексті диджиталізації як засіб підвищення фінансової стійкості компанії / Т. О. Семенченко, Н. Л. Морозова, П. О. Семенченко // Проблеми економіки. – 2024. – № 1 (59). – С. 90–95.

27. Скригун Н. П. Програма лояльності: сутність та етапи розроблення / Н. П. Скригун, М. Є. Москвіна, І. А. Бойко // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 67. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-77>.

28. Смерічевський С. Ф. Маркетингові інструменти управління лояльністю клієнтів авіакомпаній України : монографія / С. Ф. Смерічевський, А. В. Шевченко, Г. В. Малахівська [та ін.] ; за заг. ред. С. Ф. Смерічевського. – Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. – 272 с.

29. Сухорукова Г. Фастфуд в Україні: тренди, гравці та поради для запуску / Г. Сухорукова // Kyivstar Business Hub. – 2025. – 17 листопада. – URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/fastfud-v-ukrayini-trendi-gravczi-ta-poradi-dlya-zapusku>.

30. Черкес Р. Б. Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України / Р. Б. Черкес, Н. С. Косар, Х. Р. Бей // Економіка та суспільство. 2024. Вип. 60. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-47>.

31. Черкес Р. Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України / Р. Черкес, Н. Косар, Х. Бей // Економіка та суспільство. – 2024. Вип. – 60. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-47>.

32. Шаріпов О. Виторг «McDonald's Україна» в 2024 році зріс на 30 % / О. Шаріпов // Forbes Ukraine. 12 березня 2024. – URL: <https://forbes.ua/news/vitorg-mcdonalds-ukraina-u-2024-rotsi-zris-na-30-12032025-27946>.

33. Alshurideh M. T. Loyalty program effectiveness: Theoretical reviews and practical proofs / M. T. Alshurideh, A. S. Al-Ghasaymeh, G. Ahmed, H. M. Alzoubi // Uncertain Supply Chain Management. – 2020. – Vol. 8, No. 3. – P. 599–612. – DOI: <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.2.003>.

34. Belli A. 40 years of loyalty programs: how effective are they? Generalizations from a meta-analysis / A. Belli, A.-M. O'Rourke, F. A. Carrillat, L. Pervaz // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2022. – Vol. 50, No. 1.– С. 147–173. – DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00804-z>.

35. Guo J. Positive emotion bias: Role of emotional content from online customer reviews in purchase decisions / J. Guo, X. Wang, Y. Wu // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2020. – Vol. 52. – Article 101891. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101891>.

36. Kaur H. ТМ / H. Kaur // Darpan International Research Analysis. – 2024. – Vol. 12, No. 3. – DOI: <https://doi.org/10.36676/dira.v12.i3.57>.

37. Maharjan A. Investigating customer satisfaction in fast food industry: A data analysis of Taco Bell's consumer experience : degree thesis / Maharjan A. – Helsinki : Arcada University of Applied Sciences, – 2024. – 56 p. – URL: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/875225/Maharjan\\_Anoj.pdf](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/875225/Maharjan_Anoj.pdf).

38. Pro-Consulting. Аналіз ринку HoReCa в Україні. 2024 рік. – URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-horeca-v-ukraine-2024-god>.

39. Smilevska O. MC marketing: McDonald's marketing strategy / O. Smilevska // Knowledge – International Journal. – 2024. – Vol. 62, No. 1. – С. 91–96. – URL: <https://ojs.ikm.mk/index.php/kij/article/view/6564>.

40. Wassel B. McDonald's loyalty program is making progress, but executives see work ahead / B. Wassel // Customer Experience Dive. 6 August 2025. – URL: <https://www.customerexperiencedive.com/news/mcdonalds-loyalty-program-is-making-progress-but-executives-see-work-ahead/756997/>

## **ДОДАТКИ**

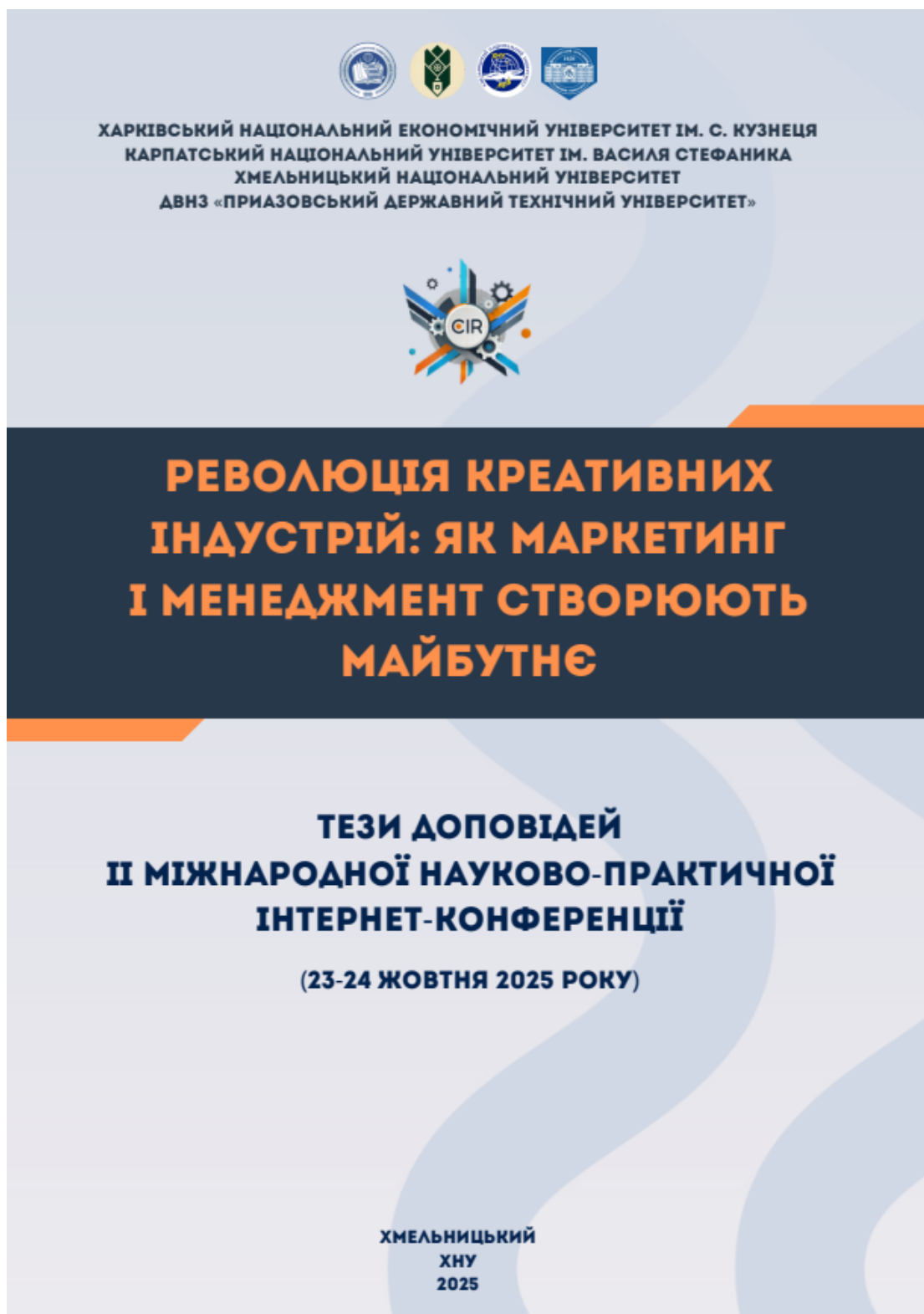


Додаток А.1 – Сертифікат учасника ІІ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє», 23-24 жовтня 2025 року, м. Хмельницький

Додаток А.2 – Публікація автора у збірнику тез

II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє»,

23-24 жовтня 2025 року, м. Хмельницький



Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
 Хмельницький національний університет  
 Карпатський національний університет імені Василя Стефаника  
 ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»  
 WSHIU: University of Trade and Services (Poland)  
 Інститут міжкультурних і регіональних досліджень  
 Копенгагенського університету (Данія)  
 Варшавський економічний університет SGH (Польща)  
 Університет Антверпена (Бельгія)  
 Сумський національний аграрний університет  
 Національний технічний університет України  
 «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»  
 Національний університет «Львівська політехніка»  
 Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
 Національний юридичний університет ім. Я. Мудрого  
 Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна  
 Український державний університет науки і технологій  
 Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку  
 Державний біотехнологічний університет  
 Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
 Сумський державний університет  
 Полтавський університет економіки і торгівлі  
 Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
 Державний університет «Житомирська політехніка»  
 Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## **РЕВОЛЮЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ЯК МАРКЕТИНГ І МЕНЕДЖМЕНТ СТВОРЮЮТЬ МАЙБУТНЄ**

### **Тези доповідей:**

**II Міжнародної науково-практичної інтернет-  
 конференції**

*(23-24 жовтня 2025 року)*

**Хмельницький  
 ХНУ  
 2025**

УДК 33-021.477(075)  
Р26

*Рекомендовано до друку науково-технічною радою  
Хмельницького національного університету,  
протокол № 10 від від 24 жовтня 2025 року*

Подані тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє» (23-24 жовтня 2025 р.).

У рамках конференції розглянуто сучасні стратегії маркетингових комунікацій та управлінських підходів, що сприяють ефективному просуванню креативних продуктів і послуг, адаптації бізнес-моделей до нових реалій ринку та створенню конкурентних переваг у цифрову епоху, за такими напрямками: маркетинг у креативних індустріях, інноваційний менеджмент і підприємництво, креативні технології та цифрова трансформація, людський капітал у креативній економіці, маркетинг та циркулярна економіка.

**Редакційний комітет конференції:**

*Гриневич Л.В.*, докт. екон. наук, проф.;  
*Закрижевська І.В.*, канд. екон. наук, доц.;  
*Карпенко В.Л.*, канд. екон. наук, доц.;  
*Літинська В.А.*, канд. екон. наук, доц. (техн. секр.)

*Матеріали подані в авторській редакції.  
Відповідальність за зміст, автентичність цитат  
та правильність посилань несуть автори*

Р26 **Революція** креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє : тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23-24 жовтня 2025 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2025. – 391 с.

Для фахівців з маркетингу та міжнародних економічних відносин, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗВО.

**УДК 33-021.477(075)**  
© Автори тез, 2025  
© ХНУ, оригінал-макет, 2025

<b>Артем Черкашин, Людмила Калініченко</b> Технології 3D-друку як інструмент креативних рішень в архітектурі та будівництві .....	254
---	-----

<b>Ярослав Яненко</b> Штучний інтелект у рекламі: створення візуальних образів .....	257
---	-----

#### Секція 4

#### Маркетинг та циркулярна економіка

<b>María Dykha, Paulina Kolisnichenko</b> Theoretical and methodological foundations for the formation of an enterprise marketing strategy.....	261
---	-----

<b>Iryna Zakryzhevskya, Tinashe Chamunorwa</b> Increasing the effectiveness of the marketing policy of a trading enterprise (on the example of LLC «LITMA»).....	263
--	-----

<b>Світлана Решміділова, Павло Алейник</b> Концептуальні засади HR-маркетингу в сучасних умовах .....	265
--	-----

<b>Наталія Бойко</b> Маркетинг у циркулярній економіці як нова філософія бізнесу .....	271
---	-----

<b>Юлія Веклич, Наталія Бойко</b> Впровадження омніканального маркетингу в систему циркулярної економіки .....	274
--	-----

<b>Артем Гезалян, Зінаїда Андрушкевич</b> Формування маркетингової політики просування підприємства в умовах цифровізації.....	277
--	-----

<b>Олександр Голуб</b> Теоретичні аспекти розробки комплексу стратегічного просування продукції підприємств.....	280
--	-----

<b>Ярослав Грушецький, Зінаїда Андрушкевич</b> Дослідження програм лояльності міжнародних мереж швидкого харчування: MCDONALD'S та KFC .....	284
--	-----

<b>Тетяна Гусаковська, Леся Рибалко-Рак, Леонід Святний</b> Бренд освітньої організації як складова її інтелектуального капіталу: стратегії просування освітніх послуг в умовах відбудови України .....	288
---	-----

<b>Володимир Данілов, Віталій Карпенко</b> Маркетингові аспекти розвитку ринку ASO-послуг у сфері мобільних додатків .....	292
--	-----

центральної регіонах. Цей процес передбачає активну участь провідних топ-менеджерів та паралельне проведення систематичного навчання місцевих фахівців. Для забезпечення безперервності навчання планується створення спеціалізованих центрів перепідготовки кадрів. Крім того, в регіонах буде запущена масштабна рекламна кампанія, що відповідає за своїми параметрами кампанії в центральних регіонах.

Таким чином, основою стратегічного просування продукції є комплексне моделювання бізнес-процесів з використанням сучасних інформаційних систем. Це дозволяє детально проаналізувати ринок, забезпечити необхідну інформацію та розробити оптимальні стратегії, що гарантують економічну безпеку підприємства навіть за найскладніших умов. Комплекс стратегічного просування продукції, що розглядається, передбачає одночасне збільшення виробництва товару та активні заходи з його популяризації серед споживачів. Такий підхід можна розглядати як синтез двох класичних маркетингових стратегій, що дозволяє досягти синергетичного ефекту і забезпечити стійке зростання продажів.

### Список використаних джерел

1. Чубукова О. Ю., Марциновський В. В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 6. С. 62-72.
2. Кудирко Л. П., Ніколаєць О. Ю. Модернізація маркетингових комунікацій компаній в умовах розвитку глобального інформаційного суспільства. *Економічний простір*. 2020. №156. С. 52-58.
3. Макаренко Н.О., Лищенко М.О., Моїсеєнко В.С., Жук Р.І. Особливості використання інформаційних маркетингових систем в збутовій діяльності аграрних підприємств. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2024. № 1 (42). С. 137-143.
4. Помаз О. М., Воронько-Невіднича Т. В. Особливості застосування сучасних методів маркетингової комунікаційної політики підприємствами. *Modern Economics*. 2020. №23. 169-173.

Ярослав ГРУШЕЦЬКИЙ, Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ  
Хмельницький національний університет

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ МЕРЕЖ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ: MCDONALD'S ТА KFC

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку швидкого харчування ключовим фактором збереження клієнтської бази є побудова системи лояльності, що забезпечує не лише повторні продажі, а й емоційний зв'язок споживача з брендом. Програми лояльності трансформуються від традиційних карткових механізмів до комплексних цифрових екосистем,

інтегрованих із мобільними додатками, CRM-системами та соціальними мережами. Серед міжнародних компаній, що формують світові стандарти у сфері клієнтоорієнтованого маркетингу, особливу увагу привертають McDonald's та KFC. Їх досвід демонструє різні підходи до побудови взаємодії з клієнтами через цифрові інструменти, персоналізацію пропозицій і використання аналітики даних.

Метою даного дослідження є визначення особливостей програм лояльності міжнародних мереж швидкого харчування та порівняльна оцінка маркетингових інструментів, які використовують McDonald's і KFC для формування стабільної клієнтської прихильності. Аналіз базується на поєднанні елементів класичної концепції маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing) та сучасного підходу data-driven marketing, який спирається на використання великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ.

Програма лояльності McDonald's є складовою частиною глобальної маркетингової стратегії бренду, яка спрямована на побудову довготривалих відносин зі споживачами через індивідуалізований досвід та інтеграцію цифрових технологій у процес обслуговування. Центральним інструментом виступає система накопичення балів у мобільному додатку McDonald's App, де кожна покупка конвертується у бонуси, що можуть бути обміняні на продукцію будь-якої категорії. Користувачі отримують доступ до розділу «Нагороди», у якому зібрані актуальні пропозиції, а система автоматично відстежує накопичені бали, стимулюючи клієнтів частіше здійснювати замовлення. Такий підхід не лише формує відчуття винагороди, а й створює психологічний ефект залучення – клієнт сприймає процес накопичення як гру, у якій він поступово досягає цілі.

Водночас McDonald's активно інтегрує цифрову аналітику у свою програму лояльності – алгоритми аналізують історію замовлень, час доби, місце відвідування, уподобання щодо меню та середній чек клієнта. На основі цих даних формуються персоналізовані купони, знижки або тематичні акції, наприклад «Кава у подарунок зранку» чи «Безкоштовна картопля фри до бургера». Завдяки цьому споживач отримує індивідуалізований досвід взаємодії з брендом, що значно підвищує рівень довіри, емоційної прив'язаності та відчуття унікальної уваги до нього з боку компанії.

KFC, своєю чергою, також використовує бонусну систему накопичення балів, проте її структура має певні відмінності. Бали нараховуються лише за певні позиції меню або в межах акційних наборів, що створює чіткі стимули для придбання конкретних продуктів. Програма спрямована на просування новинок та збільшення середнього замовлення, однак не завжди забезпечує тривалу участь користувачів. Це пояснюється тим, що акційні пропозиції часто змінюються, а накопичені бали мають короткий термін дії, що формує короткострокову мотивацію. На відміну від McDonald's, KFC обмежує універсальність обміну бонусів, але компенсує це

великою кількістю тимчасових знижок і тематичних акцій, що стимулюють повторні відвідування в конкретні періоди.

Особливе місце у стратегії McDonald's займає гейміфікація, яка поєднує елементи розваги та винагороди, створюючи міцний емоційний зв'язок із брендом. Найвідомішим прикладом є щорічна акція «Монополія McDonald's», у межах якої клієнти збирають коди з упаковок, щоб виграти подарунки або безкоштовні страви. Ця кампанія є не лише інструментом збільшення продажів, а й соціальним явищем, що формує спільноту активних споживачів бренду. Крім того, у мобільному додатку McDonald's регулярно проводяться інтерактивні завдання або сезонні ігри (наприклад, «Збери комбо» чи «Полювання на бонуси»), які стимулюють користувачів частіше відкривати застосунок та відвідувати заклади мережі.

У KFC гейміфікація має інший характер – компанія орієнтується на колаборації та інтерактивний контент у соціальних медіа. Вона співпрацює з блогерами, стримерами та TikTok-креаторами, які демонструють процес дегустації нових страв або беруть участь у челенджах із брендом. Такі кампанії формують вірусний ефект і активно залучають молодіжну аудиторію, проте їх дія є обмеженою у часі. Вони створюють короткостроковий імпульс інтересу, але не формують стабільної звички, що знижує довгострокову ефективність програми лояльності.

Цифрові технології є ядром обох систем, проте рівень інтеграції у McDonald's значно вищий. Мобільний застосунок McDonald's App поєднано з POS-системами, електронними терміналами самообслуговування, сервісами доставки (Glovo, Bolt Food, Uber Eats) і централізованою базою даних. Це створює безшовний клієнтський досвід (Seamless Customer Experience), у межах якого споживач може накопичувати, перевіряти або використовувати бали незалежно від формату замовлення. Така інтегрованість підвищує швидкість обслуговування, зменшує ризик технічних збоїв та формує враження технологічної досконалості бренду. Додаток також постійно оновлюється, пропонуючи користувачам інтерактивні опитування, опцію оцінювання страв та функцію «найближчий ресторан».

Натомість додаток KFC має простішу архітектуру й переважно використовується для завантаження купонів знижок або пошуку локацій. Він менш інтегрований з іншими системами, що обмежує можливості збору аналітики та глибокої персоналізації. Проте KFC компенсує це активністю у соціальних мережах – додаток часто виступає як стартова платформа для акцій, які продовжуються у TikTok або Instagram, створюючи елемент гібридної комунікації між офлайн-замовленням і цифровим залученням.

Важливим компонентом програм лояльності обох брендів є комунікаційна стратегія, спрямована на постійне підтримання контакту зі споживачем. McDonald's застосовує омніканальний підхід, що поєднує персональні push-сповіщення, e-mail розсилки, повідомлення в додатку та активну присутність у соціальних мережах. Це дає змогу зберігати високу

частоту комунікації й адаптувати контент під різні сегменти аудиторії – від сімей із дітьми до молодих професіоналів. Завдяки узгодженості каналів бренд формує відчуття послідовності та стабільності, що є основою довіри клієнтів.

KFC, у свою чергу, робить ставку на візуальний контент і креативні кампанії. Його SMM-активність базується на коротких відео, колабораціях із лідерами думок і вірусних челенджах. Це забезпечує швидке зростання охоплення та високі показники залученості (engagement rate), але має тимчасовий ефект. Такий підхід ефективний для стимулювання короткострокового попиту, однак менш результативний у контексті побудови стійкої лояльності, що потребує регулярності та передбачуваності комунікації.

Порівняльний аналіз свідчить, що McDonald's має більш розвинену екосистему маркетингової аналітики, персоналізації та гейміфікації, тоді як KFC переважає у креативних формах контент-комунікацій. Ефективність програми McDonald's підтверджується стабільним зростанням частоти повторних покупок і високими показниками Customer Retention Rate. У KFC програма має більшу гнучкість, але її ефективність значною мірою залежить від успіху окремих рекламних кампаній.

Таким чином, обидва бренди демонструють різні моделі побудови клієнтської лояльності: McDonald's – аналітично-системну, що ґрунтується на інтеграції маркетингу, технологій і сервісу; KFC – креативно-комунікаційну, орієнтовану на залучення через контент і соціальні платформи. У перспективі вдосконалення програм лояльності доцільно спрямовувати на поєднання цих підходів – використання аналітики для персоналізації пропозицій і креативного контенту для емоційної взаємодії. Саме синергія даних і креативу забезпечить формування сталого рівня лояльності споживачів у сфері швидкого харчування.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт McDonald's в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>.
2. Офіційний сайт KFC Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kfc-ukraine.com/>.
3. Бойко Р., Андрушкевич З. (2025). Управління обслуговуванням клієнтів на основі маркетингової концепції. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, № 1. С. 56–63. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.1.07>.

Анкета: Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів ПП "МакДональдз Юкрейн Лтд" (м. Хмельницький)

### **Блок 1. Демографічні та поведінкові дані**

**1. Ваша стать:**

- Чоловіча
- Жіноча
- Інша / Не бажаю відповідати

**2. Ваш вік:**

- 18–24
- 25–34
- 35–44
- 45–55
- 56+

**3. Як часто Ви відвідуєте McDonald's (або робите замовлення через доставку)?**

- Раз на місяць або рідше
- 2–3 рази на місяць
- Раз на тиждень
- Декілька разів на тиждень (2+)

**4. Який канал замовлення Ви використовуєте найчастіше? (Оберіть не більше двох)**

- Каса/Стійка
- Кіоск самообслуговування (SOK)
- МакДрайв (Drive-through)
- Мобільний застосунок (замовлення у ресторані)
- Доставка (McDelivery/партнерські служби)

### **Блок 2. Оцінка задоволеності (CSAT та Якість)**

- *Оцініть, будь ласка, свою задоволеність за шкалою від 1 до 5, де 1 – "Дуже незадоволений", а 5 – "Дуже задоволений".*

**5. Загальна якість страв та напоїв:**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**6. Швидкість та ефективність обслуговування (включно з кіосками та МакДрайвом):**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**7. Чистота та атмосфера у закладі:**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**8. Ваше загальне враження від останнього візиту (CSAT):**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**Блок 3. Оцінка Лояльності (NPS)**

**9. Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте McDonald's своїм друзям, колегам чи знайомим?**

- *Оцініть за шкалою від 0 до 10, де 0 – "Ні в якому разі не порекомендую", а 10 – "Обов'язково порекомендую".*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. (Для тих, хто відповів 0–6 "Критики"): Що найбільше розчарувало Вас під час взаємодії з McDonald's? (Вкажіть причину)

11. (Для тих, хто відповів 9–10 "Промоутери"): Що найбільше подобається Вам у McDonald's? (Вкажіть причину)

**Блок 4. Оцінка драйверів лояльності та програми заохочень**

**12. Наскільки важливими для Вас є наступні фактори при виборі закладу швидкого обслуговування?**

- *Оцініть важливість за шкалою від 1 до 5, де 1 – "Не важливий", а 5 – "Дуже важливий".*

Фактор	1	2	3	4	5
Якість продукту та безпека					
Швидкість та зручність обслуговування					

Наявність вигідних цін та акцій						
Зручність та вигода програми лояльності						
Емоційна прихильність до бренду						

**13. Ви використовуєте мобільний застосунок McDonald's?**

- Так
- Ні (Перехід до Блоку 5)

**14. Наскільки Ви задоволені вигодою, яку надає поточна програма лояльності (купони, акції у застосунку)?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**15. Чи відчуваєте Ви, що отримуєте ексклюзивні чи більші переваги/винагороди за те, що єте частим клієнтом McDonald's (Top-Tier)?**

- Так, відчуваю
- Ні, не відчуваю
- Важко сказати

**16. Чи відчуваєте Ви, що кількість купонів, які з'являються, викликає у Вас "втому" або утруднює вибір?**

- Так, інколи це обтяжливо
- Ні, я завжди їх переглядаю
- Ні, я користуюся лише деякими

## **Блок 5. Пропозиції (Завершення)**

**17. Який вид заохочення найбільше мотивував би Вас відвідувати McDonald's частіше? (Оберіть не більше двох)**

- Бали/бонуси, які можна накопичувати та витратити на будь-який продукт.
- Персоналізовані купони (як зараз).
- Ексклюзивні подарунки чи продукти, доступні лише для "золотих" клієнтів (статусна система).
- Пріоритетне обслуговування/прискорена видача.
- Можливість перевести бонуси на благодійність.

### Сценарії маркетингових кампаній та акцій

Розроблені сценарії мають інтегрувати три ключові елементи удосконаленої програми: багаторівневність (Status), накопичувальні бонуси (Бали) та елементи гейміфікації (Челенджі).

Гейміфікаційні челенджі створюються для стимулювання бажаної поведінки клієнтів (збільшення частоти візитів, спроба нового продукту, візит у непіковий час). Вони мають обмежений термін дії та винагороджуються бонусними Балами або ексклюзивними купонами, недоступними для загального користування.

Назва Челенджу	Мета	Сценарій	Винагорода
«Кавовий Ранок»	Стимулювання візитів у непіковий час (ранковий трафік).	Зробіть 5 замовлень будь-якої кави до 11:00 протягом календарного місяця.	+50 Бонусних Балів (еквівалент 50 грн) та ексклюзивний купон на безкоштовний сендвіч.
«Спробуй Новинку»	Просування сезонних або нових продуктів (LTO - Limited Time Offer)	Придбайте новий «Канадський Бургер» та новий "Манговий Шейк" в одному замовленні	Подвоєння Бонусних Балів за це замовлення (2 % кешбек замість 1 %)
«Груповий Візит» (Апсейл)	Стимулювання великих замовлень (збільшення СЧ)	Зробіть 2 замовлення через застосунок (використовуючи кіоск або McDelivery) з чеком, що перевищує 450 грн.	+100 Бонусних Балів та купон на безкоштовну велику картоплю фри
«Стань Золотим» (Для Silver-Tier)	Стимулювання переходу на вищий статус	Зробіть 3 додаткові візити у цьому місяці (понад Ваш середній показник), щоб гарантувати перехід на Золотий статус	Гарантоване підвищення статусу та унікальний «Золотий» купон на 50 % знижки на будь-який десерт

В оновленій системі купони використовуються для особливих випадків або як винагорода за виконання челенджів, тоді як основним стимулом є накопичувальний Бал (кешбек).

#### А. Бонусні Оферти (Персоналізація через Бали)

Ці офerti пропонуються клієнту в мобільному застосунку на основі його RFM-профілю.

Тип офerti	Цільовий сегмент	Опис
Бонус за день народження	Усі сегменти	+200 Бонусних Балів (еквівалент 200 грн) на рахунок у день народження, доступних для використання протягом 7 днів.
«Повернення критика»	Критики (0–6 NPS, давно не відвідували)	Отримайте потрібні Бали (3 % кешбеку) на перше замовлення протягом наступних 14 днів, якщо чек перевищує 250 грн.
«Нагадування про Сім'ю»	Клієнти, які раніше купували Happy Meal	50 % знижки на другий Happy Meal. (Класичний купон, але персоналізований)
Ексклюзив Gold-Tier	Gold-клієнти	Можливість обміняти 2 500 Балів на 10-ти разове пріоритетне обслуговування (спеціальна черга видачі)

## Б. Приклади Нових Купонів

Вдосконалені купони мають більшу цінність і використовуються рідше, щоб уникнути втоми.

1. «Купон-Винагорода (Silver-Tier)». Безкоштовний новий сезонний шейк без жодних додаткових умов покупки (чиста винагорода).

2. «Купон-Апсейл». Знижка 50 % на будь-який десерт при покупці комбo-меню (заохочення до збільшення СЧ).

3. «Ціннісний купон» (Gold-Tier): Можливість подвоїти Бали на будь-яке замовлення один раз на місяць (керує накопиченням).

Ефективна комунікація має бути персоналізованою, своєчасною та стимулювати бажану дію (візит, використання балів, виконання челенджу).

Сценарій Push-повідомлення	Цільовий сегмент	Текст повідомлення	Мета
Тригерний, цільовий	Клієнти, які часто замовляють у вечірній час.	«Ваші Бали чекають! Замовляйте до 20:00 сьогодні та отримайте +20% Балів за улюблену каву»	Стимулювати візит, акцентуючи на цінності Балів.
Статусний (Gold-Tier)	Клієнти, які щойно отримали Gold-статус.	«Вітаємо! Ви отримали Gold-статус! Ваш пріоритет на видачі тепер активовано. Спробуйте його сьогодні!»	Підкреслити ексклюзивність та нецінову перевагу.
Гейміфікаційний	Учасники, які майже завершили	«Залишився лише 1 крок! Випийте ще одну каву до 11:00 завтра, щоб отримати	Створити терміновість та мотивувати до

	челендж «Кавовий Ранок»	50 Бонусних Балів та безкоштовний сендвіч»	завершення Челенджу
Нагадування про Бали	Клієнти, які мають великий залишок Балів, але давно не відвідували.	"У Вас 350 Балів, що дорівнює безкоштовному БігМаку! Використайте їх до кінця тижня і відчуйте перевагу лояльності."	Стимулювати повернення, акцентуючи на фінансовій вигоді.
Ціннісний (CSR)	Усі сегменти	"Ви допомагаєте! Дякуємо! 5 грн з Вашого замовлення підуть на підтримку «Дому Рональда МакДональда». Ваша лояльність має значення»	Формування емоційної та ціннісної прихильності (CSR)

Впровадження цих сценаріїв дозволить McDonald's не лише підвищити частоту та середній чек завдяки фінансовим стимулам (Бали), але й сформувати глибинну лояльність завдяки емоційним та статусним винагородам (Tiered System та Челенджі).