

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри
к. е. н., доцент Давиденко І. В.

«__» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація
готельно-ресторанної справи»

на тему: **Особливості поведінки споживачів
ресторанних послуг (на прикладі мережі закладів швидкого
харчування «KFC-Україна»)**

Виконавець

студентка 4зф9 групи ЦЗФН

Бульгак Ганна Олегівна _____

Науковий керівник

канд. техн. наук, доцент

Кунділовська Тетяна Анатоліївна _____

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ НАДАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ.....	6
1.1. Зміна поведінки споживачів ресторанних послуг в умовах воєнного часу..	6
1.2. Сутність клієнтоорієнтованого підходу в ресторанному бізнесі.....	15
1.3. Розвиток мережі закладів швидкого харчування в Україні.....	21
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ «KFC-УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЗАДОВОЛЕННЯ СПОЖИВАЧІВ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ.....	28
2.1. Організаційні засади діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна»	28
2.2. Аналіз поведінки цільової аудиторії закладів мережі «KFC-Україна».....	41
2.3. Оцінка задоволення споживачів якістю надання послуг у закладах мережі «KFC-Україна».....	48
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ «KFC-УКРАЇНА»	56
3.1. Розробка пропозицій щодо формування «soft skills» у персоналу закладів мережі «KFC-Україна».....	56
3.2. Розробка пропозицій щодо поліпшення клієнтоорієнтованості закладів мережі «KFC-Україна».....	65
Висновки до розділу 3	69
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Актуальність роботи. В сучасних умовах воєнного стану в Україні відбуваються значущі зміни у функціонуванні економіки, що відображається на соціальній сфері та поведінці громадян. Втрати територій, руйнування населених пунктів, домівок, інфраструктури, внутрішня міграція та переселення, невизначеність майбутнього та втрата стабільності, інфляційні процеси, скорочення доходів, зростання цін та зменшення доступності соціальних послуг – це фактори, до яких пристосовуються люди. Населення відчуває не тільки фізичні втрати, але й психологічні через втрату близьких, руйнування соціальних зав'язків, зміну традиційного способу життя, стійкий високий рівень погіршення ментального здоров'я. Значна частка споживачів змінює свій підхід до відвідування закладів сфери ресторанного бізнесу у зв'язку із зміною ціннісних орієнтирів, фінансовою спроможністю, доступністю тощо.

Дослідження питань зміни поведінки споживачів у зв'язку із викликами воєнного часу проводять такі вітчизняні науковці як В. Літинська, Н. Косар, Д. Райко, С. Погасій та інші. Проблемами сучасного стану ресторанного бізнесу та впровадженню принципів клієнтоорієнтованості опікуються Н. Антошкова, О. Вовчанська, Л. Іванова, В. Халіна та інші. Сучасні тренди функціонування закладів швидкого харчування розглядають такі автори, як В. Бондар, Р. Черкес, О. Михайлюк та інші.

Тому актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена значущістю визначення поведінки споживачів з метою формування клієнтоорієнтованості для поліпшення якості обслуговування у закладах ресторанного господарства.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій організаційного характеру, спрямованих на поліпшення клієнтоорієнтованості та удосконалення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства із врахуванням змін поведінки споживача в сучасних умовах.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- проаналізувати чинники впливу на поведінку споживача ресторанних послуг та її зміну в умовах воєнного часу;
- визначити сутність клієнтоорієнтованого підходу у ресторанному бізнесі;
- дослідити розвиток мережі закладів швидкого харчування в Україні;
- проаналізувати основні організаційні засади діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна»;
- проаналізувати поведінку та сегментацію цільової аудиторії закладів мережі «KFC-Україна»;
- оцінити задоволення споживачів якістю надання послуг у закладах мережі «KFC-Україна»;
- розробити пропозиції щодо формування «soft skills» у персоналу закладів мережі «KFC-Україна»;
- розробити пропозицій щодо поліпшення клієнтоорієнтованості закладів мережі «KFC-Україна».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних і практичних аспектів, пов'язаних із виявленням факторів зміни поведінки споживачів ресторанних послуг та поліпшенням клієнтоорієнтованості на прикладі мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна».

Об'єкт дослідження: процес впровадження клієнтоорієнтованого сервісу на основі дослідження поведінки цільової аудиторії у закладах ресторанного господарства.

Інформаційною базою дослідження є аналітичні звіти Міністерства молоді і спорту України, наукові публікації вітчизняних вчених, матеріали наукових досліджень, результати досліджень вітчизняних та зарубіжних бізнес-асоціацій, аналітичних та консалтингових компаній.

В роботі використовувались наступні **методи дослідження**: метод критичного аналізу наукової літератури, метод систематизації для

опрацювання даних щодо організації діяльності закладів мережі «KFC-Україна», логіко-аналітичні методи, метод SWOT-аналізу, метод психографічної сегментації цільової аудиторії за моделлю LOV, статистичні методи побудови діаграми Парето для виявлення значущих недоліків роботи закладів та SERVQUAL-аналізу для оцінювання задоволення цільової аудиторії, табличний і графічний методи аналізу для представлення результатів теоретичних і практичних досліджень.

Апробація результатів дослідження. Основні положення випускної роботи доповідалися й обговорювались на VI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України», тези доповіді «Клієнтоорієнтованість як чинник підвищення лояльності споживачів у ресторанному бізнесі» (м. Одеса, ОНЕУ, 15 квітня 2026 р). С. 68-71.

Структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 80 сторінках, робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаної літератури із 60 джерел, 16 таблиць, 20 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ НАДАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

1.1. Зміна поведінки споживачів ресторанних послуг в умовах воєнного часу

Для успішного ведення ресторанного бізнесу необхідно оцінювати та прогнозувати потреби ринку, вивчати закономірності його функціонування, знати потреби споживача, мотиви його дій, виявляти фактори, які впливають на його поведінку, розділяти його цінності.

Поведінка споживача – це сукупність його дій та рішень, які спрямовані на вибір і придбання товарів та послуг, здатних задовольнити його реальні та передбачувані потреби. В основі формування поведінки споживачів знаходяться їх мотиви і переваги, інформаційне середовище, доступність товарів і послуг. Чинники макросередовища, такі як економічні, технологічні, політичні, соціокультурні відіграють важливу роль під час прийняття рішень про необхідність придбання споживачем товару або отримання послуги на конкурентному сучасному ринку.

За думкою Н. Стеблюк із співавторами, значущими потребами споживачів в сучасних умовах є:

- а) захист – споживачі мають бути впевнені, що вони фізично та інформаційно захищені;
- б) благополуччя – споживачі намагаються контролювати рівень стресу, підтримувати збалансоване харчування, виглядати привабливо, бути у гарній фізичній формі;
- в) доступність – споживачі економлять час і вважають важливим мати доступ до товарів та послуг у будь-який час;

д) досвід – споживачі постійно шукають нові враження, які зможуть збагатити їх повсякденне життя [1, с. 383].

На поведінку споживача впливають не тільки зовнішні чинники. Важливими є риси особистості, виховання і світогляд, думки і поради оточуючих людей, реакція на маркетингові стимули, такі як реклама, програми лояльності, гнучкі ціни, провокацій тощо. Тому доцільним буде визначити визначення поведінки споживача з точок зору маркетингу, економіки, соціології, психології (див. рис. 1.1).

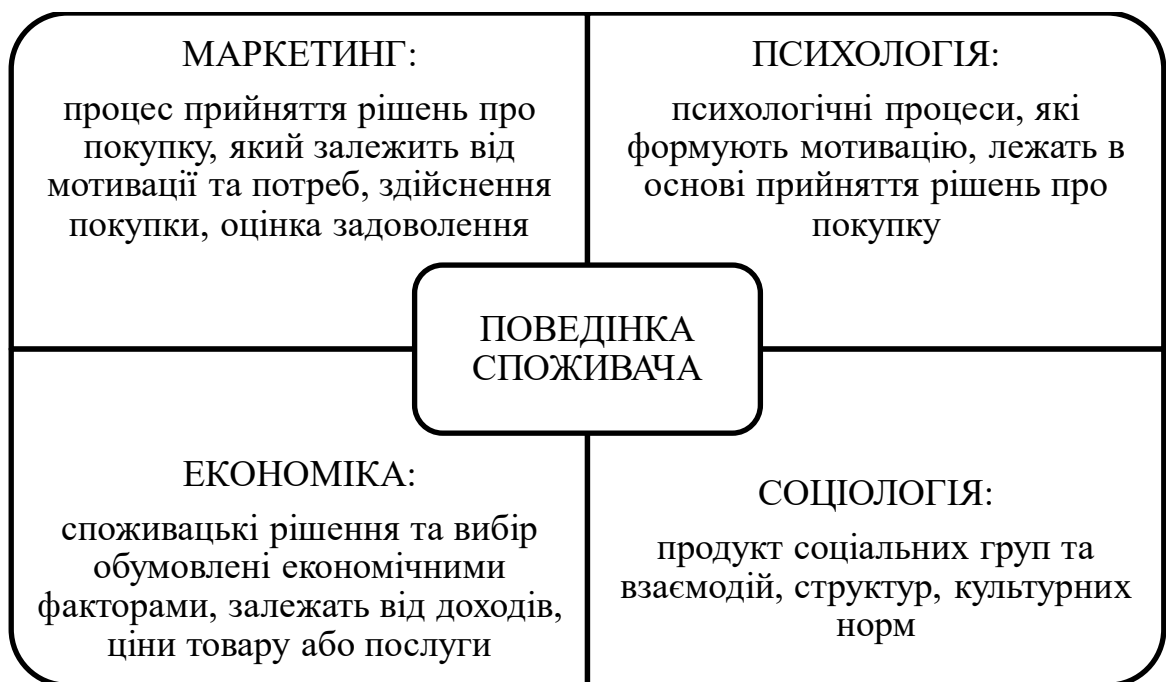


Рис. 1.1. Аспекти поведінки споживача, що впливають на здійснення покупок

Джерело: [2]

Із врахуванням різних чинників впливу, науковці виділяють такі типи поведінки споживачів:

- високораціональна поведінка, яка проявляється в ситуаціях з високим ринковим ризиком, коли споживач комплексно оцінює ринкові альтернативи, робить аналіз інформаційних джерел, прагне отримати

найбільшу вигоду від отримання товару чи послуги, економно витрачаючи час та власні кошти;

- раціонально-упевнена поведінка проявляється, коли споживач обирає необхідні товари і послуги на основі власного досвіду та прихильності до бренду, при цьому не виходить за межі реального доходу, прагне отримати найбільше задоволення від покупки;

- обережна поведінка характерна в умовах, коли споживачу складно порівняти властивості товарів або послуг й прийняти обґрунтоване рішення, в такому випадку він може відкласти покупку, очікуючи більш сприятливих умов чи кращого товару;

- емоційна поведінка, коли споживач отримує задоволення як від пошуку і вибору товару або послуги, так і від придбання;

- показна поведінка характерна для споживачів, які орієнтуються на ухвалу від оточення, підкреслюють свою соціальну значущість у відповідному середовищі;

- адаптивна поведінка притаманна соціально активним споживачам, які орієнтуються на відомість й популярність бренду [3; 4, с. 147].

В. Літинська запропонувала такі підходи до визначення поведінки споживача, як:

- а) процес формування попиту, що включає дії для визначення потреб, пошуку інформації, прийняття рішень та здійснення покупок;

- б) процес прийняття рішень, пов'язаний з вибором товарів і послуг;

- в) сукупність характеристик, які включають їхні уподобання, ставлення, соціальні та демографічні фактори, які впливають на рішення споживача;

- г) результат дії споживача та взаємодії з ринковим середовищем, включаючи покупки, використання товарів і послуг, реакції на маркетингові стимули;

- д) наслідок певних причин, зокрема, мотивації, переконання, уподобання та зовнішні стимули;

- е) реакція на різноманітні стимули – рекламу, акції, ціни тощо [2].

I. Кирчата до основних тенденцій формування споживчої поведінки відносить:

- наявність надійної репутації компанії, рівень довіри та соціальна відповідальність;
- екологічна орієнтованість (перехід на екологічно чисті технології з використанням поновлюваних джерел енергії);
- розширення переліку каналів комунікації та персоналізований сервіс;
- конфіденційність і гарантії особистої безпеки;
- незалежність і потреба в безконтактних рішеннях (безконтактні способи оплати та послуги) [5, с. 184].

В часи невизначеності, пов'язані із воєнним станом, економічної та політичної нестабільності відбувається трансформація споживчої поведінки населення, цінності і пріоритети різних груп можуть значно відрізнятись залежно від віку, ціннісних орієнтирів, соціального статусу, місця проживання тощо. Зокрема, відсутність матеріальних і моральних ресурсів, збільшення тривоги спонукають споживачів переорієнтуватись із імпульсного споживання чи емоцій до обережності, свідомості та функціональності, перевагу віддають компаніям – виробникам товарів та постачальникам послуг – які проявляють соціальну відповідальність, запроваджують інклюзію, формують доступне середовище [6].

Міністерство молоді та спорту України щорічно, починаючи із 2015 р. проводить соціологічні дослідження, метою яких є розуміння сучасних викликів, з якими стикається молодь, її бачення професійного розвитку, соціальної залученості та участі у відбудові України. З початком війни актуальні питання, що були загострені у цих дослідженнях – це адаптація до умов воєнного часу, зміна настроїв та життєвих планів молоді [7; 8].

На рис. 1.2 наведено результати опитування, проведеного у вересні 2025 року серед осіб віком 14-35 років щодо потреб, які турбують їх найбільше. Респондентами стали 2050 осіб, що проживають на території України, та 600 осіб – українці, які проживають на території країн Європейського Союзу,

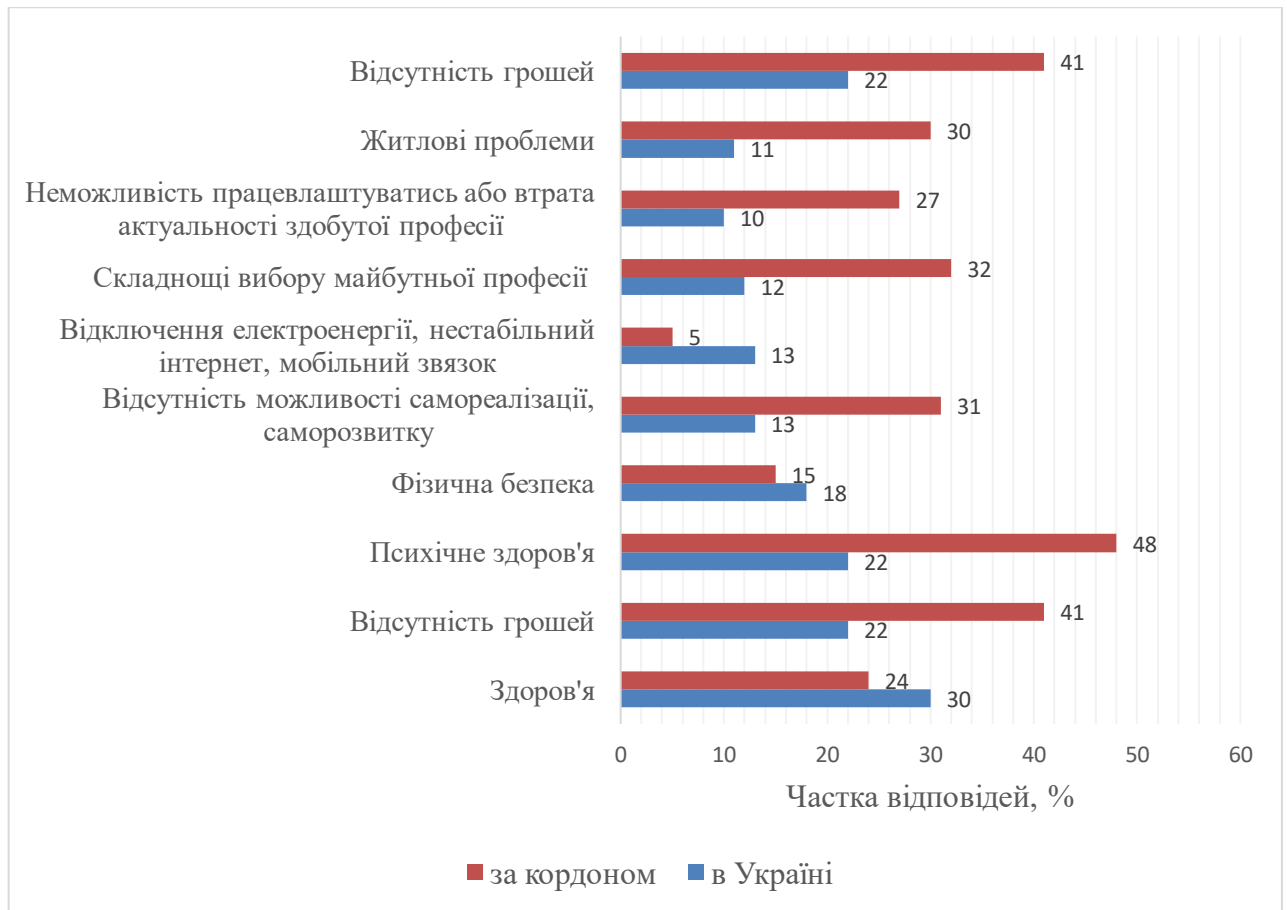


Рис. 1.2. Проблеми організації життя і соціальної адаптації української молоді в умовах воєнного часу

Джерело: [8, с. 22]

Як свідчать дані дослідження, молодь в Україні достатньо адаптувалась до воєнної реальності. При цьому рівень оптимізму досягає 78%, песимістичні настрої характерні для 16% респондентів, жінки є оптимістичнішими за чоловіків. Українці, що проживають а кордоном, менш оптимістичні (59%), 21% налаштовані песимістично, 20% перебувають у стані невизначеності щодо своїх перспектив. За думкою авторів дослідження, відмінності пояснюються тим, що молоді люди в Україні перебувають у знайомих умовах, мають стале соціальне оточення та підтримку родин, проте молодь за кордоном відчувають невизначеність та нестабільність положення, зміну культурного середовища, складність соціальної інтеграції. Разом з тим, для значної частини молоді зміна

пріоритетів, фінансові труднощі, зміна соціального середовища трансформують споживацьку поведінку.

О. Семенда здійснила системний аналіз поведінкових змін споживачів на психологічному, економічному та цифровому рівні, які пов'язані із впливом реалій воєнного часу (див. рис. 1.3). Економічні зміни формують новий тип споживача – економно-орієнтованого, обережного, прагматичного, відкритого до нових форматів взаємодії із зовнішнім середовищем. Трансформація поведінки формує нову споживчу реальність, вимагає змінювати поведінку бізнесу та формувати нові ціннісні орієнтири та стратегії взаємодії із клієнтами [9].



Рис. 1.3. Фактори впливу воєнного стану в Україні на зміну поведінки споживачів

Джерело: складено автором за [9]

С. Погасій зазначає, що психологічна втома від тривалого стресу та нестабільності у кризовий період викликає у споживача потребу знайти

емоційне розвантаження, набути позитивні враження, внутрішній комфорт, зробити вибір між споживанням і заощадженням коштів. Тому відвідування закладу ресторанного господарства стає одним із доступних способів подолати емоційне виснаження, повернути відчуття стабільності й нормальності. Мотивом також може стати бажання проявити громадянську солідарність та підтримати місцевий бізнес, особливо той, що проявляє соціальну відповідальність, бере участь у допомозі армії, волонтерам, чутливим верствам населення тощо [10].

Українці, які констатують високий рівень емоційного виснаження (56% респондентів кампанії Kantar), надають перевагу отриманню нових емоцій від спільно проведеного часу із близькими та рідними людьми (71%), походу в кіно, театр (11%), відвідування ресторану (8%) як способу відновлення [11]. Економія стає новою соціальною нормою та частиною стилю життя, споживачі свідомо відмовляються від надмірного споживання (див. рис. 1.4).

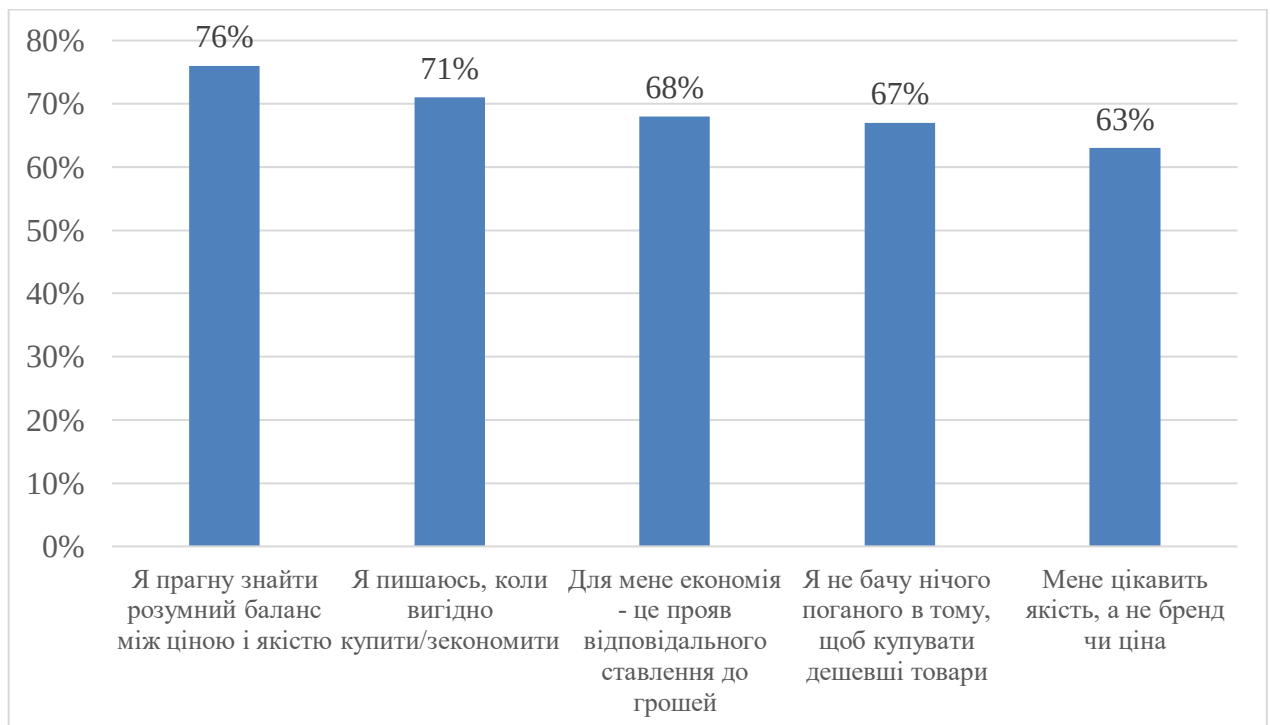


Рис. 1.4. Відношення споживачів до планування бюджету (за матеріалами дослідження Kantar, вересень 2025 р.)

Джерело: складено автором за [11; 12]

Як свідчать наведені дані, для того, щоб бути привабливим для сучасного споживача, бізнесу важливо дати відчуття клієнту «розумним споживачем», впроваджувати чесні і прозорі правила організації діяльності, пропонувати «збирати емоції», робити акцент на суспільних цінностях і довірі, тим самим забезпечувати довгострокову лояльність.

Аналітична кампанія Kantar серед трендів маркетингу до 2026 року ввела термін «трейтономіка» – як поняття, що описує поведінку споживача під час кризових ситуацій та економічної нестабільності. Споживачі, які відчують фінансові труднощі, не припиняють витратити гроші на здійснення доступних, невеликих, емоційно приємних покупок, які приносять задоволення. Гарний настрій впливає на доступність позитивних спогадів у свідомості людини, тим самим оцінка товарів або отриманих послуг стає більш прихильною. Бажання повторно відчуття позитивні емоції може стати стимулом до повторних покупок або відвідування саме цього підприємства послуг, долучити до приємних емоцій друзів та рідних. Так для підприємства збільшується цільова аудиторія споживачів, підвищується їхня лояльність [13].

Важливою є цифрова трансформація поведінки споживачів. За умов загострення воєнних небезпек, онлайн-комунікації стали не тільки зручним сервісом, але часто й засобом виживання. Дистанційні сервіси, мобільні додатки, електронні платежі, засоби доставки замовлень відіграють важливу роль у забезпеченні життєвих щоденних потреб людини в умовах обмеженого доступу до інфраструктури, товарів, послуг. Для бізнесу використання цифрових комунікацій дає можливість надавати персоналізовані послуги. Індивідуальний підхід підвищує цінність сервісу, сприяє формуванню емоційного зв'язку з компанією та збільшує ймовірність повторного звернення, що є важливим фактором довгострокової взаємодії.

На основі аналізу глобальних процесів, які супроводжуються демографічними, політичними, екологічними, технологічними, культурними змінами, міжнародна аудиторська і консалтингова компанія Deloitte надала

«Глобальний прогноз розвитку галузі споживчих товарів до 2026 р.» (див. рис. 1.5) [14].

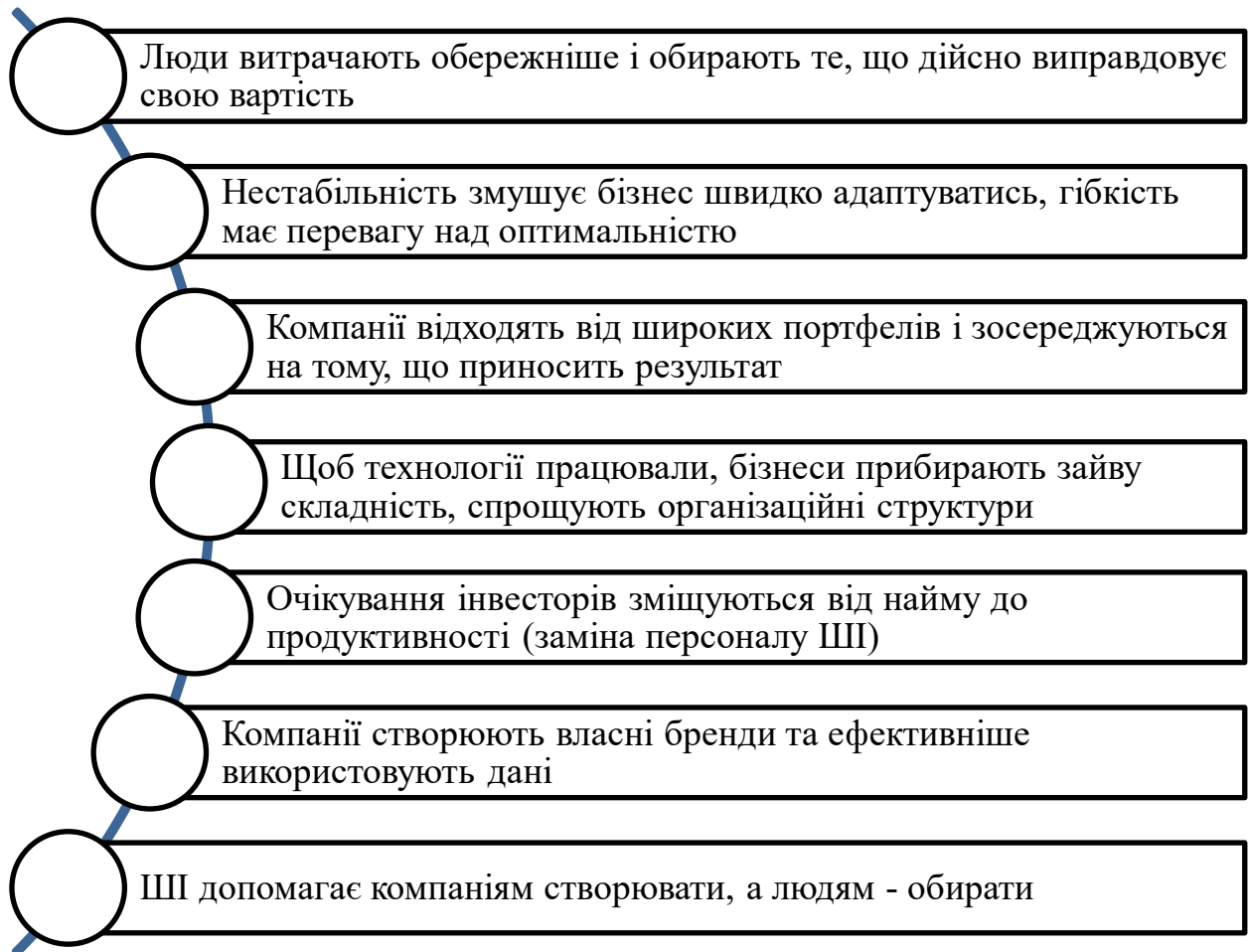


Рис. 1.5. Сучасні тренди розвитку бізнесу в сфері споживання товарів і послуг

Джерело: складено автором за [14]

Отже, переоцінка цінностей споживача вимагає від підприємств сфери ресторанного бізнесу запроваджувати клієнтоорієнтованість та відповідальність як важливий фактор своєї діяльності. Дослідження потреб, уподобань, мотивацій своїх споживачів для поліпшення їхньої задоволеності, підтримка позитивної свідомості про компанію чи бренд сприятиме утриманню клієнтів та залученню нових, підвищенню ефективності діяльності.

1.2. Сутність клієнтоорієнтованого підходу в ресторанному бізнесі

На конкурентному ринку у сфері ресторанного бізнесу довготривалий економічний ефект та стійкі конкурентні позиції можуть бути забезпечені шляхом реалізації клієнтоорієнтованого підходу, який враховує актуальні зміни поведінки споживачів. Всесвітній економічний форум визначив клієнтоорієнтований підхід (Customer Service Oriented), а також емоційний інтелект та емпатію як найважливіші робочі скіли у 2025 р., що є актуальним для реалізації у стратегіях організації та управління ресторанним бізнесом [15; 16].

Успішний ресторанний бізнес в сучасних умовах – це проявлення уваги до потреб клієнта, пошук та залучення цільової аудиторії, побудова і розвиток особливих взаємовідносин із своїм гостем, розробка технологій управління цими відносинами.

Разом з тим, клієнтоорієнтованість – це елемент орієнтації підприємства ресторанного господарства на цільову аудиторію, напрям такої ринкової поведінки, що дає можливість використовувати ключові можливості закладу на задоволення різноманітних потреб і запитів споживача. Клієнтоцентричний підхід дозволяє своєчасно коригувати стратегію бізнесу, канали комунікації, формат обслуговування, адаптуючись до змін споживацьких потреб в умовах воєнного часу [17; 18, с. 198; 19, с. 68].

Н. Антошкова розробила для підприємств сфери ресторанного бізнесу сутнісно-змістовну характеристику клієнтоорієнтованого сервісу як поєднання і взаємодію концепції, процесу та системи ресторанного сервісу, які побудовані на засадах клієнтоорієнтованості та інноваційного підходу до забезпечення якості обслуговування [20, с. 83; 21, с. 6].

Головним для такого сервісу є орієнтація на споживача ресторанного продукту, задоволення його емоційних запитів та формування споживчої лояльності (див. рис. 1.6).

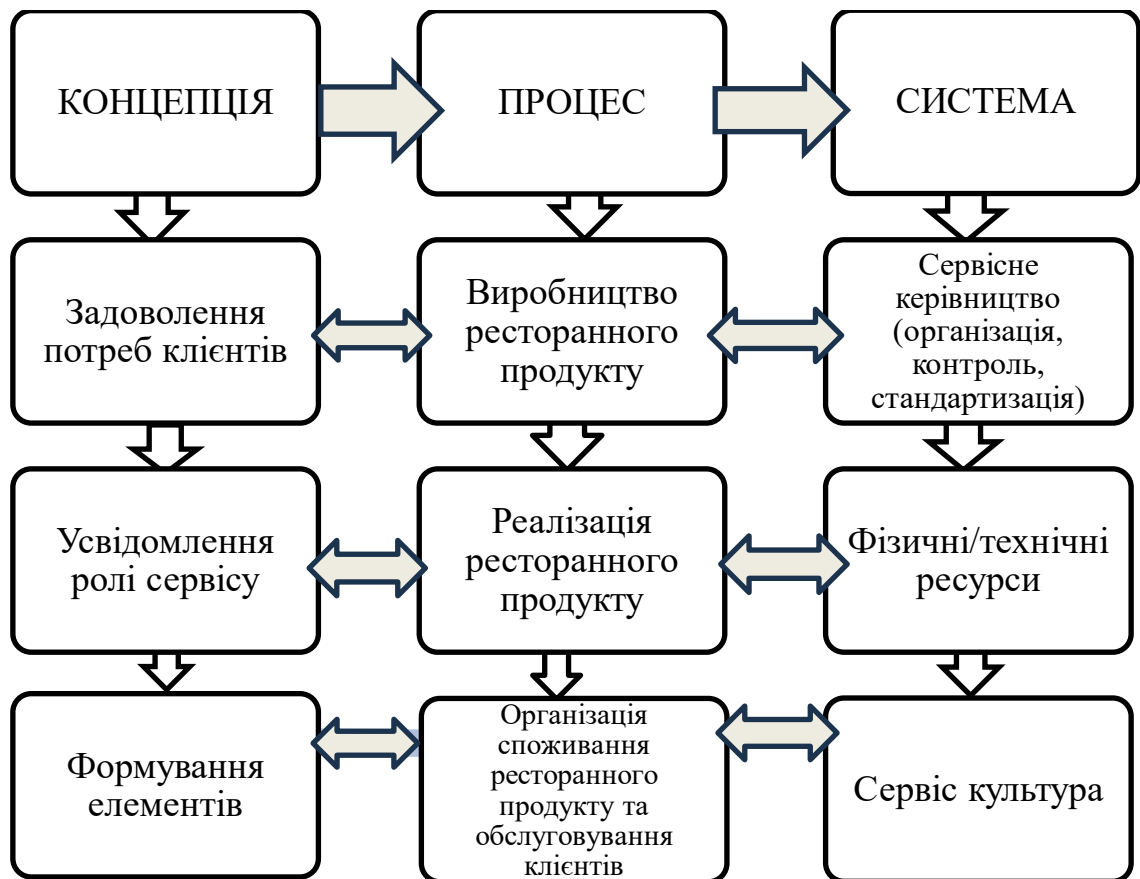


Рис. 1.6. Система клієнтоорієнтованого сервісу підприємств сфери ресторанного бізнесу

Джерело: [21, с.7]

Суб'єктами клієнтоорієнтованості є цільові клієнти закладів ресторанного господарства, партнери, структурні підрозділи підприємства. Об'єктами виступають потреби і вимоги споживачів, канали комунікації, ключові компетентності персоналу.

Чинники клієнтоорієнтованості закладу ресторанного господарства, які мають гармонійно взаємодіяти для задоволення відповідної цільової аудиторії, – це:

- продукт і його цінність;
- якість продукту;
- ціна продукту;
- якість обслуговування;

- додатковий сервіс;
- політика розподілу, що включає чинник розподілу послуг і чинник місця розташування ресторанного підприємства;
- матеріальне забезпечення процесу обслуговування клієнтів;
- особисті якості та компетенції персоналу;
- ефективне та якісне обслуговування клієнтів [22, с. 80].

Н. Савицька, Н. Джгутаєвілі із співавторами провели систематизацію науково-практичних підходів з метою встановлення класифікаційних ознак для визначення поняття «клієнтоорієнтованість» (див. рис. 1.7).



Рис. 1.7. Науково-практичні підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість»

Джерело: складено автором за [23, с. 15; 24, с. 287]

Клієнтоорієнтованість закладу ресторанного господарства складається із таких чинників:

- а) клієнтоорієнтована стратегія;

- б) урахування побажань і очікувань клієнта;
- в) корпоративна культура;
- г) клієнтоорієнтоване керівництво;
- д) стратегія найму персоналу;
- е) навчання співробітників [24, с. 288].

Політика клієнтоорієнтованості, яка запроваджена у закладі ресторанного господарства, гарантовано забезпечує його конкурентну позицію на ринку за рахунок індивідуалізації роботи персоналу із гостями. Важливим є те, що співробітники закладу мають також відчувати клієнтоорієнтованість з боку керівництва, оскільки невмотивований персонал не зможе проявити навички щодо задоволення клієнтів в повному обсязі.

В дослідженнях В. Халіної сформульовано такі принципи клієнтоорієнтованості підприємств:

- а) сумлінність персоналу – клієнти завжди оцінюють якість виконання професійних обов'язків співробітниками та зазначають це у відгуках;
- б) знання потреб свого клієнта та вміння їх аналізувати;
- в) уміння зрозуміти й прийняти точку зору клієнта;
- г) увага до дрібниць – враховувати негативні чинники, які викликають дискомфорт або незадоволення клієнта та вміти їх виправити;
- д) уміння випереджати очікування клієнтів, вміти вразити й здивувати їх, викликати позитивні емоції [25, с. 76; 26].

Клієнти закладу ресторанного господарства отримують такі переваги:

- психологічні – занурюючись у комфортне середовище перебування;
 - соціальні – дружні відносини з персоналом;
 - економічні – участь у персоналізованих програмах лояльності.
- Такі ж переваги будуть цінними для персоналу закладу:
- психологічні – взаємовідносини в колективі базуються на почуттях поваги, доброзичливості, взаємної підтримки;

- соціальні – персонал мотивований на розвиток відносин зі споживачами;
- економічні – підвищення прибутку за рахунок зростання цінності для споживача відображається на заходах матеріального стимулювання персоналу;
- організаційні – навчання співробітників технологіям взаємодії із клієнтами; задоволеність працівників власною діяльністю запобігає плинності кадрів, сприяє формуванню стабільного колективу тощо.

На рис. 1.8 наведено особливі характеристики клієнтоорієнтованого підходу, які забезпечують його переваги як моделі роботи підприємства сфери послуг.

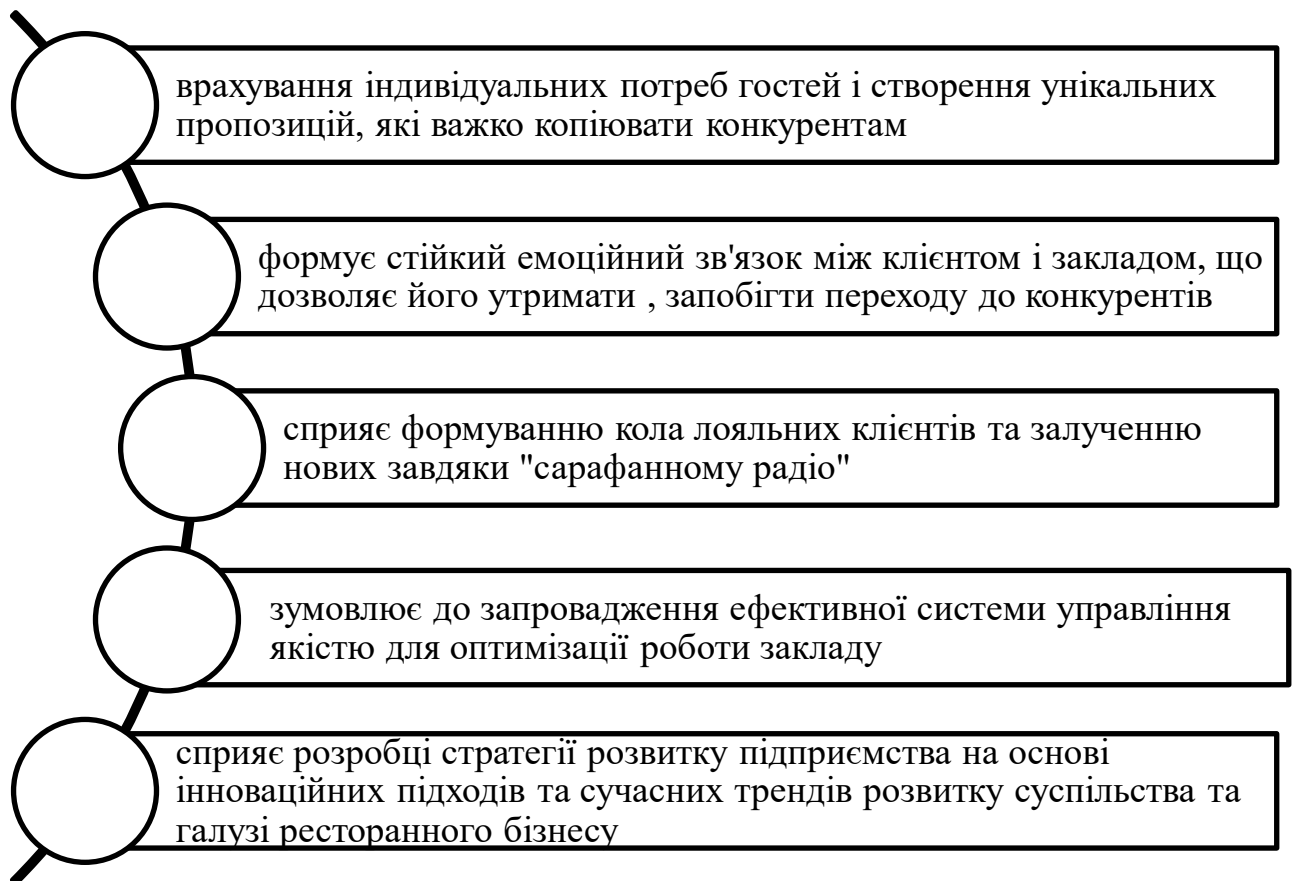


Рис. 1.8. Переваги клієнтоорієнтованого підходу у сфері ресторанного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [27, с. 154]

Ю. Твардовський визначив такі напрямки розвитку клієнтоорієнтованості підприємства:

- «профілювання» клієнтів та аналіз доступної інформації;
- створення продукту, що сприятиме взаємодії із клієнтом, та забезпечення високої якості обслуговування;
- цифровізація процесів взаємодії із клієнтами;
- індивідуальний підхід та персоналізація пропозицій;
- ефективне мотивування персоналу та її навчання [17].

Залежно від ефективності та поліпшення результатів діяльності для підприємства, визначають різні способи досягнення клієнтоорієнтованості (див. рис. 1.9).

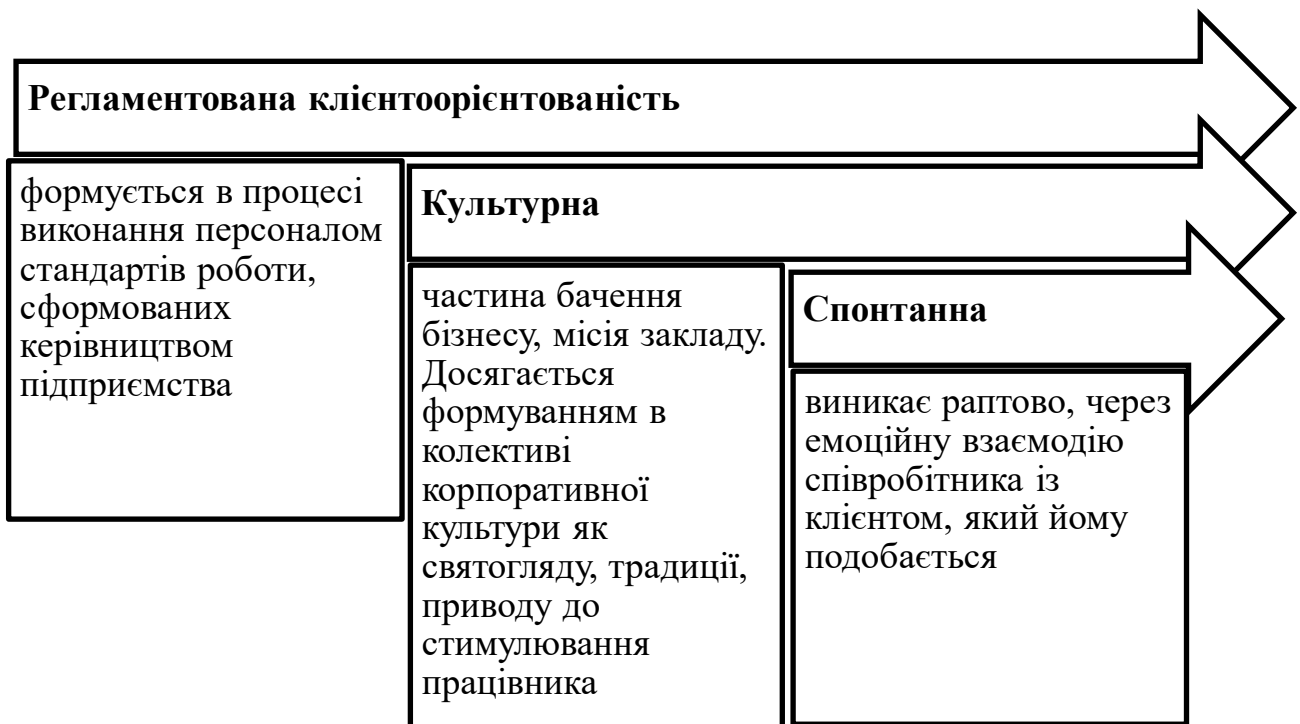


Рис. 1.9. Способи досягнення клієнтоорієнтованості підприємством сфери послуг

Джерело: складено автором за [22, с. 82]

Одним із способів проявлення клієнтоорієнтованості ресторану є впровадження персоналізованих програм лояльності, за допомогою яких

бізнес адаптується до індивідуальних потреб і вимог клієнта. Зокрема, аналітика даних щодо уподобань постійного клієнта дозволяє пропонувати йому улюблене місце розташування, відмітити смакові акценти нових страв, розширити винну карту, підкреслити індивідуальність обслуговування тощо. Емпатія, яку проявляє персонал, зосередження на бажаннях гостя, підкреслює увагу і вчасну реакцію на зміну його відчуттів й настрою. Важливим для запровадження інновацій та оновлення бренду є опитування щодо задоволення клієнтів та аналіз їхніх відгуків. Такі відносини підкреслюють цінність гостя для закладу, зміцнюють емоційний зв'язок та підтримують лояльність і тривалість відносин клієнта з брендом. Політика клієнтоорієнтованості передбачає постійне удосконалення процесів обслуговування для забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів [28, с. 76; 29].

Отже, в умовах конкурентної боротьби за клієнта ресторанний бізнес може бути більш успішним за рахунок впровадження ефективної стратегії клієнтоорієнтованості, створення персоналізованих продуктів, які сприяють залученню клієнтів, підвищенню лояльності цільової аудиторії. Встановлення взаємовигідних і довготривалих відносин клієнтів із ЗРГ дозволить підвищити кількість відвідувань, утримати клієнтів, сформувати репутаційні переваги підприємства.

1.3. Розвиток мережі закладів швидкого харчування в Україні

Ринок швидкого харчування (фаст-фуду) в Україні приваблює значну кількість споживачів, які бажають швидко і смачно, недорого поїсти в умовах дефіциту часу та невизначеної безпекової ситуації. Розвиток цього формату ресторанного бізнесу обумовлений доступністю застосування франчайзингових технологій і зниженням підприємницького ризику, можливістю швидко реагувати на зміни споживацьких уподобань.

Він досить широкий і включає в себе такі формати закладів, як піцерії, в тому числі піцерії в ритейлі, бургерні, заклади, в яких готують або тільки реалізують випічку, млинці, сендвічі, шаурму, та ін., а також суші-бари, які працюють за системою «на виніс». Формат закладів орієнтований на економічність та швидкість – швидке приготування страв стандартного меню, зручність замовлення, оперативне обслуговування, миттєве гастрономічне рішення для голодного клієнта. Ці заклади розташовані у місцях із великим трафіком споживачів, у фуд-кортах. Характерними рисами закладів є відсутність алкоголю.

Найбільш популярні заклади швидкого харчування в Україні:

- а) із спеціалізацією на гамбургери, бургери, картоплю фрі, страви із курячого м'яса: McDonald's, KFC, «Крила», Chicken HUT, Burger King;
- б) піцерії: Pizza Celentano, Pizza Hut, Pizza Domino;
- в) домашні страви, національна кухня: «Пузата хата», «Картопляна хата», «Печена картопля»;
- г) пиріжкові: «Тітка Клара», «Тістовня», «Київська перепічка», «БПШ» (біляши, пончики, шаурма), «Три пироги»;
- д) заклади з національною японською, індійською, італійською, грецькою, турецькою кухнями: «СушиWok», «Суши Origami», «Greek House», «Salateira», «Döner Маркет» [30; 31].

Фаст-фуд бізнес в Україні має ряд переваг:

- в порівнянні з ресторанами має більший попит, так як має меншу ціну споживання для клієнтів;
- доступність та простота вибору;
- формат їжі на винос вимагає меншу кількість персоналу;
- висока рентабельність виробництва;
- необхідний менший розмір приміщення, ніж в стандартних ресторанах, через що і вибір місця розташування набагато ширший;
- широкий вибір простих страв та сезонна зміна напоїв, впровадження нових смаків;

- екологізація меню та реалізація тренду на вегетаріанські страви [32, с. 133; 33].

О. Михайлюк провела аналіз діючих в м. Одеса закладів швидкого харчування та систематизувала їхні позитивні та негативні властивості:

а) позитивні: смачна кухня, невимушена атмосфера, ергономічний інтер'єр, широкий вибір страв, цікаві програми лояльності, онлайн замовлення, доставка, зручне розташування;

б) негативні: часто конфліктний і некваліфікований персонал, невідповідність цін на сайті закладу і в реальному меню, відсутні умови для дотримання температурних режимів доставки – страви доставляються холодні, у багатьох закладах порушена або відсутня вентиляція приміщень [34, с. 182].

Сервіс «Дашборд» від Monobank з 2020 року аналізує статистичні данні щодо транзакцій своїх клієнтів за категоріями витрат та встановлює Top-10 продавців на ринку товарів та послуг. Витрати на кафе та ресторани складають 12,3% від кількості усіх розрахунків за допомогою карт банку.

За даними сервісу, найбільшими гравцями на ринку закладів швидкого харчування, які стабільно протягом 2022-2025 років залишались у рейтингу від Monobank – це безумовний лідер McDonald's, Lviv Croissants, KFC, Пузата хата (див. табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Кількість торговельних операцій клієнтів Monobank, тис. од.

№ з/п	Назва закладу	2022	2023	2024	2025	Темпи зростання 2025 до 2022, %
1	McDonald's	4846,5	12682,8	17425,8	22082,1	355,6
2	Lviv Croissants	1423,8	1680,5	1880,4	2414,0	69,6
3	KFC	1711,8	2147,5	2371,3	2795,6	63,3
4	Пузата хата	1144,6	1743,6	2160,6	3337,6	191,6

Джерело: складено автором за [57]

Дані «Дашборду» від Monobank свідчать, що протягом воєнних років відвідування закладів швидкого харчування споживачами, які є клієнтами банку, збільшувалось, відповідно збільшувались і кількість замовлень, і товарообіг. Найбільш активно зростання визначалось для McDonald's – у 4,6 рази. Заклади мережі «Пузата хата» стабільно збільшували своє позиціонування на ринку – у 2,9 рази. Кількість торговельних операцій в закладах мережі Lviv Croissants збільшилась у 1,7 рази, в закладах KFC – у 1,6 рази.

Разом з тим, такі данні не враховують усіх клієнтів закладів мереж швидкого харчування, які розраховувались за замовлення платіжними картками різних банків, готівкою, не відображають регіональні особливості щодо доступності платіжних інструментів. Для об'єктивності порівняльної характеристики доцільно також враховувати кількість закладів кожної мережі у містах України (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Регіональний розподіл закладів мереж швидкого
харчування в Україні, 2025 р.

№ з/п	Назва закладу	Кількість закладів в Україні, од.	Кількість міст у яких присутні, од.	Кількість у м. Київ, од.
1	McDonald's	121	34	50
2	Lviv Croissants	189	42	20
3	KFC	64	21	22
4	Пузата хата	45	6	36

Джерело: складено автором

Нерівномірний територіальний розподіл закладів швидкого харчування в великих містах і селищах України слід враховувати як значущий фактор, що впливає на кількісні показники товарообігу, наведені в табл. 1.1.

Одним із сучасних форматів організації швидкого харчування в торговельно-розважальних центрах є фуд-корти. В окремій зоні фуд-корту

надають послуги харчування декілька різних закладів, які відрізняються за оригінальністю меню, ціновими пропозиціями, стилістичним оформленням. Споживачі розміщуються за столами в центральному просторі майданчику, а по сторонам зали знаходяться кухні і прилавки операторів ринку. Основний принцип роботи – самообслуговування споживачів [35].

Популярність формату фуд-корт обумовлений такими причинами:

- поєднання в одній локації різних закладів із різноманітними концепціями забезпечує широкий вибір та можливість міксування страв для споживачів;
- економія часу і можливість для споживача провести цілий день в торговельно-розважальному закладі, здійснити шопінг, відвідати кінозал, спожити доступну їжу;
- для сімей із дітьми є можливість не турбуватись про пошук й приймання їжі в комфортних умовах;
- зручне середовище для зустрічі із друзями, які мають різні смакові уподобання;
- для закладів, які розташовані у фуд-корті, перевагою є залучення аудиторії торгового центру, можливість перетворити цю аудиторію на постійних клієнтів, які будуть відвідувати ці заклади в інших локаціях;
- висока конкуренція примушує заклади підтримувати постійну високу якість страв та поліпшувати якість обслуговування споживачів.

Значна частина закладів швидкого харчування працює за франшизою. Популярність такої моделі бізнесу пов'язана із тим, що підприємці можуть використовувати перевірену бізнес-модель, відомий бренд, логотип, єдину концепцію оформлення закладів, адаптовану рекламну компанію, єдині стандарти ведення діяльності та обслуговування споживачів, узгоджені програми лояльності, через навчальні програми і тренінги запроваджувати корпоративну культуру тощо [36, с. 42].

Економність споживання в закладах фаст-фуд, які працюють за франшизою, досягається за рахунок організації масового виробництва страв і

використання напівфабрикатів, впровадження єдиної системи контролю за безпечністю і якістю продукції, надання стандартизованих послуг, використання стандартного обладнання, єдиної концепції інтер'єру, уніфікації підготовки персоналу та відбудови траєкторії їхнього кар'єрного росту, забезпечення конкурентоздатних цін.

Отже, ринок швидкого харчування в Україні є дуже конкурентним та має постійно адаптуватись до змін уподобань споживача, відслідковувати інноваційні тренди ресторанного бізнесу та концепції «здорового» харчування, постійно контролювати безпечність і якість продукції, готувати відповідальний і компетентний персонал, формувати позитивний імідж шляхом реалізації програм лояльності та клієнтоорієнтованості, поліпшувати якість обслуговування цільової аудиторії.

Висновки до розділу 1

1. На основі аналізу літературних джерел визначено, що на поведінку споживача та його прийняття рішень щодо отримання послуги закладів ресторанного господарства впливають такі чинники макросередовища, як економічні і політичні, маркетингова політика компанії, а також внутрішні чинники, такі як життєві цінності, світогляд, культурні норми та належність до соціальної групи. Зазначено, що воєнний стан на Україні вплинув на зміну пріоритетів та поведінку споживачів. Сформувався новий тип економного, прагматичного споживача, який разом з тим прагне до отримання емоційного задоволення. Встановлено, що підприємствам сфери ресторанного бізнесу потрібно орієнтуватись на зміну потреб і уподобань споживача, запроваджувати клієнтоорієнтованість для підвищення ефективності діяльності та досягнення конкурентних переваг.

2. Визначено наукові підходи до створення клієнтоорієнтованого підходу у ресторанному бізнесі, його переваги для бізнесу, клієнтів та персоналу підприємства. Зазначено, що клієнтоорієнтованість спрямована на

задоволення вимог споживача, сприяє формуванню його лояльності, підвищенню економічної ефективності бізнесу.

3. Досліджено розвиток мережі закладів швидкого харчування в Україні. Встановлено низку переваг фаст-фуду, які пов'язані із простотою і доступністю закладів, економічністю споживання, стандартизованим підходом до організації бізнесу за моделлю франчайзингу. Зазначено, що популярним сучасним форматом організації швидкого харчування є фуд-корти в торговельно-розважальних центрах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ «KFC-УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЗАДОВОЛЕННЯ СПОЖИВАЧІВ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ

2.1. Організаційні засади діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна»

Ринок швидкого харчування – це вже не просто «їжа поза домом», коли для багатьох українців відвідування ресторану стає розкішшю. Це швидкість, передбачуваність, цифровий контроль і нова культура споживання, певна розвага та емоційне різноманіття.

Світовий ринок QSR (Quick Service Restaurant – ресторан швидкого харчування) вже перебуває у фазі стабільного та прогнозованого зростання. За публічними оцінками, у 2026-2031 роках він збільшиться з \$1,16 трлн до \$1,74 трлн із середньорічним темпом близько 8-9%. Це не короткостроковий тренд – це структурна зміна споживчої поведінки. Що саме рухає ринок вгору:

- зручність стала новою нормою. Мобільні замовлення, цифрові канали та передбачувана швидкість обслуговування збільшують частоту покупок. У багатьох мережах понад 40% транзакцій уже проходять через цифрові канали;
- споживання страв поза закладом ресторанного бізнесу, або харчування з «виносом» (off-premise, take-away) став стандартом. Обслуговування клієнтів в автомобілі (drive-thru), на заправках та доставка формують більшу частину виторгу. У лідерів ринку понад 70% продажів відбувається поза залом;
- цифрова воронка та доставка розширюють ємність ринку. Онлайн-доставка зростає швидше за традиційний сегмент (понад 9%), збільшуючи середній чек і частоту замовлень. Платформи розширюють географію, створюючи нові сценарії споживання;

- лояльність дешевша за рекламу. Програми лояльності та власні додатки підвищують цінність клієнта та знижують витрати на залучення [37; 38].

Характерною тенденцією є зростання часток великих мережових суб'єктів ринку за рахунок витіснення одиночних закладів.

У 2025 р. ресторанний бізнес був сконцентрований навколо міжнародних брендів та сильних локальних мереж. Лідерство утримував McDonald's, другу позицію зайняв KFC, третю – українська мережа «Пузата хата» (див. рис. 2.1).

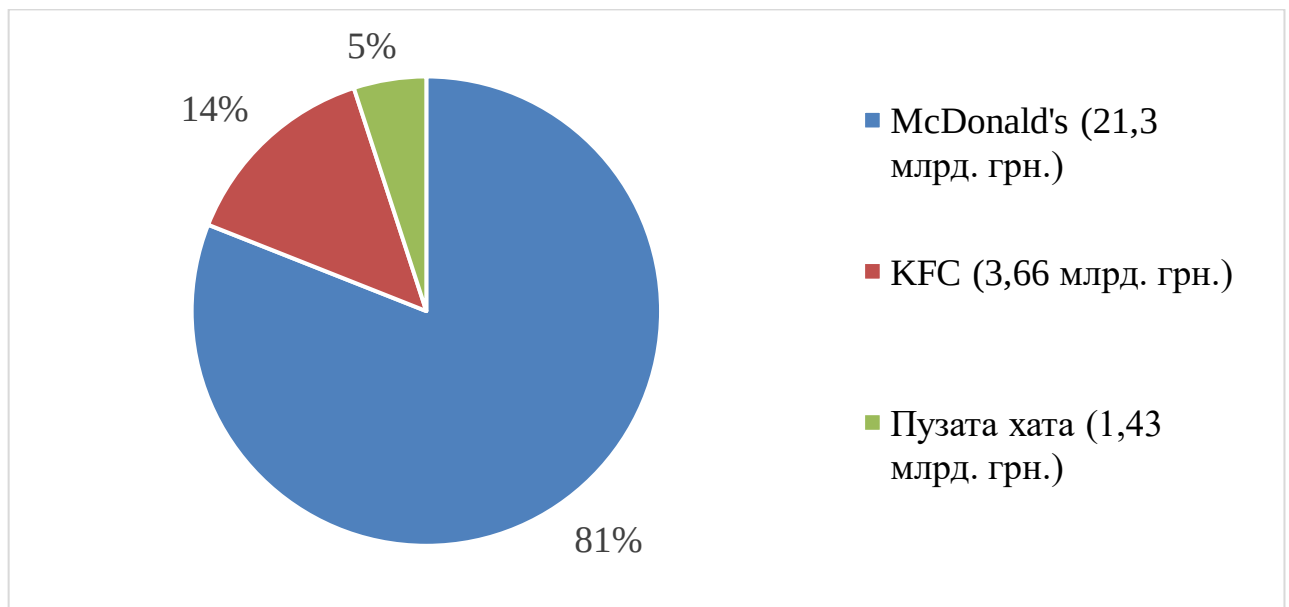


Рис. 2.1. Виручка лідерів ресторанного ринку в Україні, 2025 р.

Джерело: складено автором за [39; 40]

Проаналізували дані щодо кількості торговельних операцій, які були здійснені клієнтами Монобанк в мережах McDonald's, KFC, «Пузата хата» з січня по квітень 2026 р. (див. рис. 2.2).

Дані щодо проведених операцій в мережах закладів швидкого харчування є не повними, оскільки споживачі розраховуються за покупки картками різних банків та готівкою, проте певні тенденції визначити доцільно.

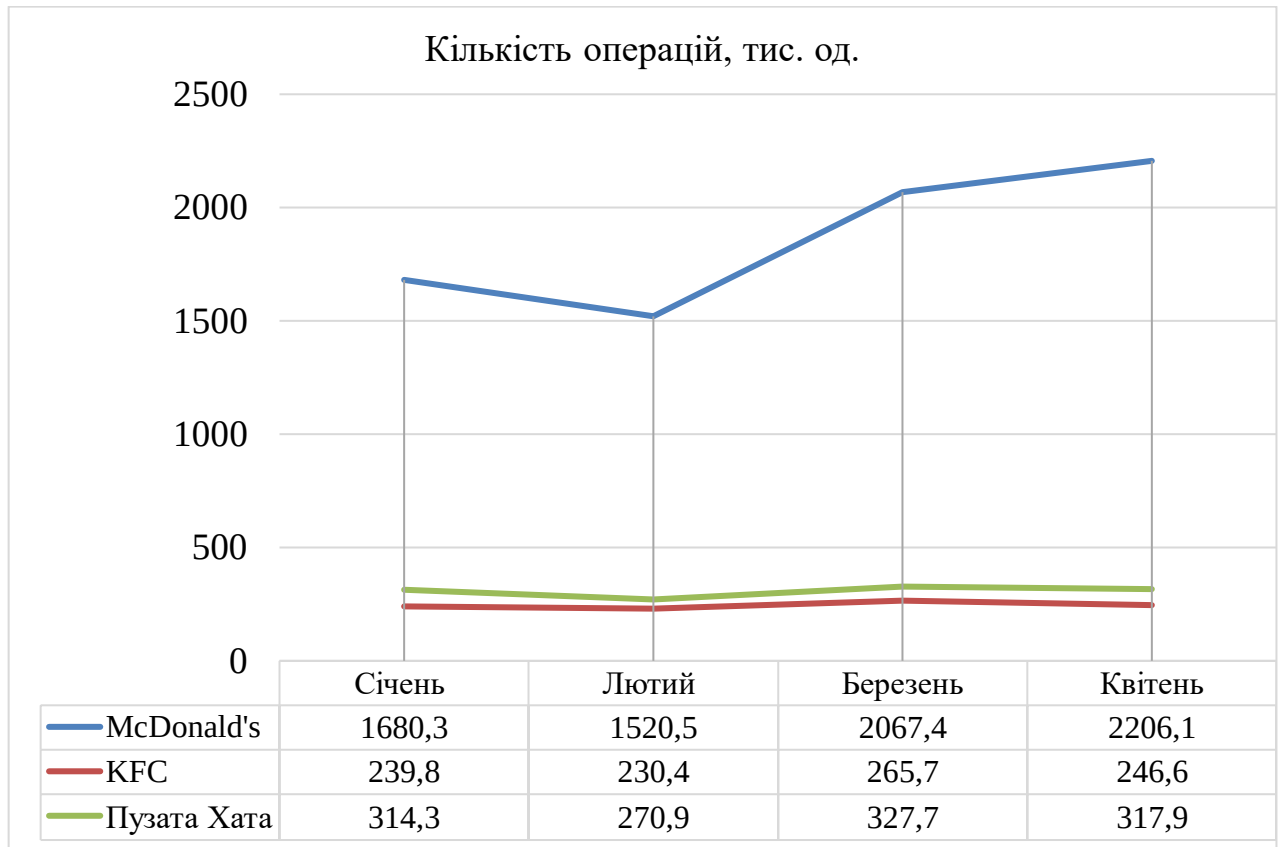


Рис. 2.2. Кількість торговельних операцій, здійснених у мережах швидкого харчування за 2026 р., тис. од.

Джерело : [57]

Як свідчать дані, наведені на рис. 2.2, в січні у закладах McDonald's здійснили більше покупок в 7,0 разів більше, ніж у закладах KFC та у 5,3 рази більше, ніж у закладах «Пузата хата». В квітні тенденція зростання різниці збільшилась – у 8,9 разів для KFC та у 6,9 рази для «Пузатої хати». Це значить, що у мережі McDonald's вдало наростили кількість замовлень страв споживачами, ніж у інших конкурентів.

Встановили, що в квітні порівняно з січнем 2026 р. кількість виконаних замовлень в закладах мережі McDonald's збільшилось на 31,3%, в закладах мережі KFC – на 2,8%, в закладах «Пузата хата» – на 1,1%. Сезонне збільшення замовлень для мережі McDonald's є суттєвим, для закладів KFC та «Пузата хата» майже не відчутне.

Проаналізували дані щодо суми обороту з торговельних операцій, які були здійснені клієнтами Монобанк в мережах McDonald's, KFC, «Пузата хата» з січня по квітень 2026 р. (див. рис. 2.3).

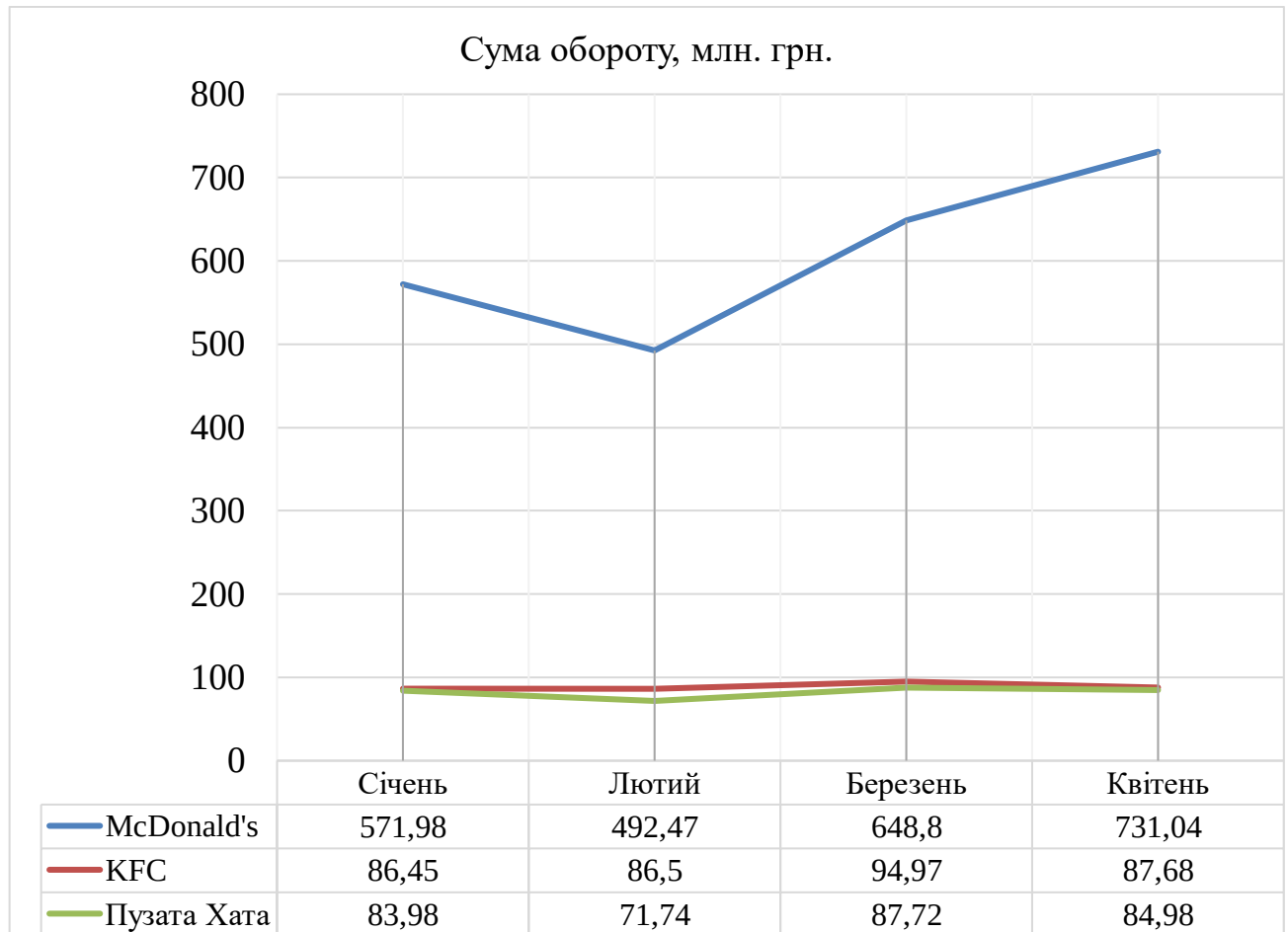


Рис. 2.3. Сума обороту мереж швидкого харчування у 2026 р., млн. грн.

Джерело: [57]

Як свідчать дані, наведені на рис. 2.3, оборот в грошовому вимірі за чотири місяці року збільшився на 27, 8% у McDonald's, на 1,4 % у KFC, на 1,2% у «Пузата хата». Перевищення обороту мережі McDonald's у квітні склало порівняно з KFC 8,3 рази, з мережею «Пузата хата» – у 8,6 рази.

Отже, мережа закладів McDonald's не тільки є лідером серед споживачів продукції швидкого харчування, але й постійно нарощує популярність своїх закладів порівняно із мережами KFC та «Пузата хата», що відображається у кількості здійснених покупок та суми грошового обороту.

KFC – Kentucky Fried Chicken (Смажене курча з Кентуккі) – американська транснаціональна мережа закладів швидкого харчування, спеціалізація якої – смажені страви з курки із фірмовим соусом, рецепт якого є унікальним. Компанія займає друге місце по торговельному обороту серед мереж швидкого харчування не тільки в Україні, але й в світі (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Загальна характеристика міжнародної мережі закладів швидкого харчування KFC

№ з/п	Показник	Характеристика
1	2	3
1	Галузь діяльності	Ресторанні послуги
2	Модель бізнесу	Франчайзинг
3	Фінансові показники, млрд. дол. США	оборот – 38; операційний прибуток – 31; чиста виручка –18
4	Кількість співробітників, осіб (у світі)	820 000
5	Засновник, дата заснування	Харлан Сандерс, 1952 р.
6	Кампанія власник ТМ	Yum!Brands, Inc.
7	Партнер	PepsiCo
8	Присутність в світі	150 країн, 30 000 ресторанів
9	Присутність в Європі	2200 ресторанів з 1965 р.
10	Місце у світових рейтингах	2020 р. – 96 місце в рейтингу Forbes World's Most Valuable Brands 2020; 2023 р. – 80 місце в рейтингу BrandZ Топ-100 найдорожчих світових брендів від Kantar; 2023 р. 3 місце у рейтингу найдорожчих ресторанних брендів від компанії Brand Finance (\$17.7 млрд.); 2024 р. – 148 місце серед найбільш цінних брендів світу в рейтингу Global 500 2024
11	Вид діяльності	56.10 Послуги ресторанів і пунктів швидкого харчування
12	Рік початку роботи в Україні	2012

Продовження табл. 2.1		
1	2	3
13	Франчайзі в Україні	ТОВ «Тесті Фуд», м. Дніпро, вул. Лабораторна, 45, код ЄДРПОУ 39016065; ТОВ «Глобальна ресторанна група – Україна, м. Київ, віл. Січеславська, 1, код ЄДРПОУ 38321216 ТОВ «ДТС-Харків», м. Харків, вул. Силікатна, 3, код ЄДПРОУ 34630809
14	Слогани компанії	«Це так смачно, що пальчики оближеш» (It's finger lickin' good); «Зроблено правильно» (Done the Right Way); «Життя таке прекрасне, насолоджуйтесь свободою в KFC» (Life is so good, enjoy freedom at KFC)
15	Основне меню	Смажені курячі ніжки, крила, стріпси, нагетси, бургери, твістери, картопля фрі, соуси, десерти, напої

Джерело: складено автором за [41-43]

Франчайзі мережі швидкого харчування KFC у 2025 році отримали в Україні 3,66 млрд грн виручки: «Тесті Фуд» – 1,34 млрд. грн. виручки, «Глобальна ресторанна група – Україна» – 1,18 млрд грн., «ДТС-Харків» – 1,13 млрд грн. Це на 31,6% більше, ніж роком раніше. У середньому один ресторан мережі приносить близько 60 млн. грн. обороту на рік. Водночас найбільший дохід отримують ресторани, розташовані у великих містах та торговельних центрах, передусім у Києві, де найбільший потік відвідувачів.

В Україні працює 71 ресторанів KFC. За чотири роки війни мережа відкрила 23 нові заклади та спрямувала десятки мільйонів гривень на стабільність та розвиток бізнесу: енергетичну автономність закладів, безпеку, підтримку працівників, навчання управлінських команд, цифровізацію процесів і співпрацю з локальними постачальниками.

У 2025 році нові ресторани KFC відкрили у кількох містах України, зокрема у Рівному, Одесі, Коломиї та Сокільниках (Львівська обл.). У 2026

році мережа вже відкрила заклад у Чернівцях та планує запуск ще кількох ресторанів [44].

Регіональний розподіл ресторанів «KFC-Україна» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Регіональна структура мережі ресторанів «KFC-Україна»

№ з/п	Область	Кількість ресторанів KFC, од.	Франчайзі
1	Київська	32	Тесті Фуд Глобальна РГ - Україна
2	Дніпропетровська	10	Тесті Фуд
3	Харківська	5	ДТС-Харків
4	Одеська	5	Тесті Фуд
5	Львівська	4	ДТС-Харків
6	Вінницька	3	ДТС-Харків
7	Полтавська	2	ДТС-Харків
8	Івано-Франківська	2	ДТС-Харків
9	Чернівецька	2	ДТС-Харків
10	Інші регіони	6	Тесті Фуд Глобальна РГ - Україна
	Разом	71	

Джерело: складено автором за [45-46]

Найбільша кількість закладів мережі працює в великих містах і промислових центрах – Києві, Дніпрі, Харкові, Одесі. В інших регіонах ця мережа представлена достатньо скромно та не може конкурувати із місцевими брендами.

Основні тренди ресторанного ринку під час війни, які реалізуються в організації діяльності для закладів «KFC-Україна», наведено в табл. 2.3. Ці тренди відповідають глобальним змінам, які відбуваються у ресторанному бізнесі та спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку, наприклад, екологізація, зменшення вуглецевого сліду, інклюзія, цифровізація, розумне споживання, енергозбереження, а також обумовлені викликами воєнного часу в Україні.

Таблиця 2.3

Організаційні засади діяльності мережі «KFC-Україна»

№ з/п	Тренд	Реалізація в «KFC-Україна»
1	2	3
1	Свідоме здорове харчування	Сертифікована сировина, матеріали, упаковка, мийні засоби, обладнання за стандартами GFSI (Глобальна ініціатива з харчової безпеки); свіжі овочі повинні мати сертифікат GLOBAL G.A.P. Вхідний контроль та технологічний контроль: перевіряють терміни придатності продуктів, умови транспортування, сертифікати якості (куряче м'ясо глибокої заморозки у герметичних упаковках, овочі зберігаються при температурі не вище +5°C). Усі технологічні процеси в KFC відповідають принципам НАССР. Всі виробники та постачальники продуктів і пакування проходять перевірку по харчовій безпеці відповідно до вимог компанії-правовласника торговельної марки KFC – Yum! Brands.
2	Запит на швидкість, зручність замовлень та їх отримання	Омніканальність у форматах роботи: кафе з вікном для видачі замовлень автолюбителям; замовлення за додатком з доставкою; зони на фудкорті; кіоски на заправках і стадіонах, в парках, магазинах і навчальних закладах
3	Споживання рослинних альтернативних м'ясних, молочних, рибних продуктів	В жовтні 2025 р. мережа KFC запустила по всій Україні перше вегетаріанське меню зі стравами з рослинного м'яса. Основу нових страв складають стріпси з мікопротеїну у поєднанні з молочними продуктами та яйцями. Мікопротеїн виробляється з природного гриба, має високий вміст білка й клітковини, не містить холестерину та має нижчий вуглецевий слід порівняно з м'ясом.
4	Нестандартні смаки страв	Нові позиції вегетаріанського меню повністю відповідають очікуванням споживачів: вони – ситні, смачні, а їхня текстура та соуси створюють автентичне відчуття фірмових страв KFC.

Продовження табл. 2.3		
1	2	3
5	Розумний мінімалізм, відмова від зайвого	Спростили пакування і відмовилися від обов'язкових кондIMENTІВ (кришка для напою, трубочка, серветки, спеції – це не обов'язкова складова комплектації замовлень). Такий підхід економить ресурси, зменшує відходи, демонструє турботу про клієнта і довкілля.
6	Автоматизація і диджиталізація	Діє додаток, де можна зробити замовлення й отримати знижки та бонуси, які потім обміняти на позиції з меню. Замовлення через QR-коди. Автоматична система заповнення внутрішнього додатку для контролю харчової безпеки.
7	Підтримка локальних виробників	Курячі стріпси, крильця, ніжки, байтси, нагетси виготовляються у Вінницькій, Київській, Черкаській областях та на Волині. Булочки випікаються в Дніпропетровській обл. Овочі вирощуються у Львівській області, огірки – в Закарпатті. Напої – PepsiCo Україна. Соуси – ТОВ «Асканія Пак»
8	Соціальна відповідальність	У 2024 р. разом із фондом saveED зібрали 8 млн. грн. на будівництво і ремонт укріплень в освітніх центрах Миколаєва та Запоріжжя в рамках «Збір із зірочкою». Також у регіонах працюємо з локальними благодійними фондами: готуємо гарячі обіди і доставляємо їх у госпіталі та дитячі будинки. Корпоративне волонтерство: донорство, прибирання парків, навчання з соціальної адаптації дітей-сиріт, співпраця з дитбудинками і проведення ігрових сесій на навички XXI століття.
9	Інклюзивність	80% закладів побудовані з пандусами і санвузлами для людей з інвалідністю. Запроваджена інформаційна кампанія з розширення обізнаності українців про ресторани, повністю облаштовані для гостей на кріслах колісних. Проводяться тренінги для співробітників ресторанів щодо особливостей коректного спілкування з людьми з інвалідністю.

Джерело: складено автором за [44; 47; 48]

Компанія «KFC-Україна» демонструє ефективну бізнес-модель, яка базується на якісному продукті, стратегічному маркетингу та адаптації до місцевих ринків (див. рис. 2.4).

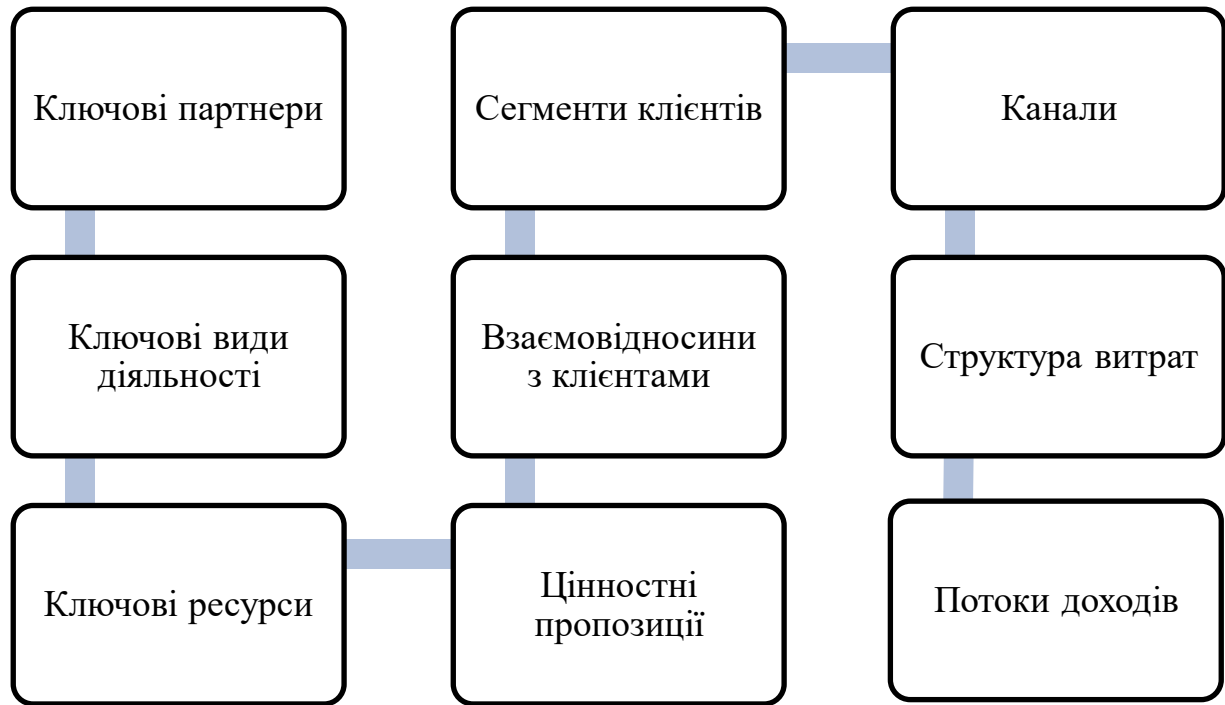


Рис. 2.4. Бізнес-модель компанії KFC

Джерело: складено автором за [42-43]

Ключовими партнерами компанії є постачальники м'яса птиці, франчайзі, рекламні агентства, постачальники харчових продуктів та напоїв, постачальники технологій та обладнання, партнери по доставці, стратегічне партнерства з PepsiCo, постачальники упаковки.

Ключові види діяльності: приготування і подача смаженої куриці; розробка і тестування нових рецептів; керування ланцюгом постачання свіжих інгредієнтів; маркетингові і рекламні кампанії; контроль якості і управління безпечністю харчових продуктів; підтримка і освіта франчайзі; операції служби підтримки клієнтів; онлайн замовлення і логістика доставки; сезонні і регіональні пропозиції меню; взаємодія із суспільством та ініціативи корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові ресурси: репутація бренду, мережа поставок, запатентовані рецепти, мережа франшиз, обладнання і приміщення, кваліфікований персонал, ресурси маркетингу і реклами, технологічна інфраструктура.

Ціннісні пропозиції: куриця, від якої «слинки течуть»; унікальний фірмовий рецепт; зручність формату фаст-фуд; доступні варіанти харчування; різноманітне меню; інноваційні пропозиції, наприклад «КФС веджі – 100% смаку, 0% курки»; спеціальні пропозиції на страви; інгредієнти високої якості; постійний смак; швидке обслуговування; глобальне визнання бренду; взаємодія з клієнтами: програми лояльності; взаємодія в соціальних мережах; персоналізовані пропозиції та акції; відгуки клієнтів і опитування; суспільно значущі заходи і спонсорство; взаємодія через мобільні застосунки; електронні розсилки новин; швидке і ввічливе обслуговування клієнтів; підтримка франчайзі; постійна якість і досвід.

Сегменти клієнтів: любителі швидкого харчування, студенти, сім'ї, туристи, бюджетні споживачі, кейтеринг.

Канали просування: роздрібні магазини, служби швидкої доставки, мобільні додатки, платформи соціальних медіа, реклама у ЗМІ, email-маркетинг.

Структура витрат: харчові продукти, трудові ресурси, нерухомість і оренда, комунальні послуги, маркетинг і реклама, ліцензійні збори, обладнання і обслуговування, упаковка, транспортування і логістика, дослідження і розробки.

Потоки доходів: продаж продукції швидкого харчування, ліцензійні збори, роялті від франчайзі, кейтеринг, продаж товарів.

В табл. 2.4 наведено ознаки, які є значущими для встановлення формату закладів мережі швидкого харчування «KFC-Україна».

Таблиця 2.4

Встановлення формату закладів мережі «KFC-Україна»

Ознаки для характеристики формату	Характеристика
Планування залів	Простір закладу організований за принципом зручної навігації та логічного поділу на функціональні зони. Використовується сучасний дизайн із відкритим простором, широкими проходами та зрозумілою навігаційною системою, що зменшує час пошуку місця і підвищує комфорт.
Обладнання	Використовується сучасне торговельно-технологічне обладнання: енергоефективні холодильні та морозильні вітрини для збереження свіжості продуктів, модульні стелажні системи для зручної викладки товарів, каси самообслуговування для пришвидшення обслуговування, термінали безконтактної оплати та цифрові інформаційні екрани. Усе обладнання спрямоване на автоматизацію процесів і покращення клієнтського досвіду.
Персонал	Кваліфіковані працівники: касири, офіціанти, менеджери залу. Орієнтація на клієнтоорієнтований сервіс та швидке обслуговування.
Час та термін відвідування	Зазвичай короткий або середній час перебування (15–40 хвилин). Переважно швидкі щоденні відвідування
Атмосфера	Сучасна, естетична, комфортна атмосфера з музичним супроводом, тематичним оформленням залів, приємним освітленням та акцентом на емоційний досвід споживача.
Асортимент	Дуже широкий асортимент (від базових страв до преміальних позицій).
Рекламні матеріали	Внутрішні POS-матеріали, акційні цінники, цифрові екрани, брендові стенди, мобільний застосунок, програма лояльності та персоналізовані пропозиції.

Джерело: складено автором за [41-48]

З 2025 року мережа KFC почала активно прокачувати свій застосунок як ключовий канал взаємодії з клієнтами: зрозумілий інтерфейс, продумане

меню, ексклюзивні купони та акції. Зокрема, від старту його роботи діяла програма лояльності, завдяки якій користувачі отримували бали за онлайн-замовлення та обмінювали їх на улюблені страви у розділі «Нагороди за бали». З квітня 2026 року бренд перейшов до нового етапу – в застосунку запрацювала оновлена програма лояльності, що трансформує звичну бонусну систему в динамічну багаторівневу модель із елементами гейміфікації та можливістю отримувати подарунки. Програма об'єднує всю діджитал-екосистему мережі – від замовлень у кіосках ресторанів до доставки через застосунок у смартфоні. А однією з основних її переваг є розширені можливості використання накопичених балів: тепер їх можна обмінювати не лише на страви з меню, а й на брендований мерч і унікальний досвід, зокрема участь у спеціальних подіях або екскурсіях до ресторану [41].

В табл. 2.5 наведено матрицю SWOT- аналізу для закладів мережі швидкого харчування «KFC-Україна»

Таблиця 2.5

Матриця SWOT- аналізу мережі «KFC-Україна»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1	2
1. Друга за популярністю та кількістю закладів мережа швидкого харчування в Україні. 2. Підтримує репутацію завдяки стандартам якості та наявності свіжих продуктів від локальних виробників. 3. Підвищення соціальної відповідальності персоналу та споживачів. 4. Зміна ціннісних пріоритетів у цільовій аудиторії. 6. Застосування програмного забезпечення та його оптимізація відповідно до вимог діяльності. 7. Підтримка локальних виробників.	1. Конкурентний тиск з боку мережі McDonald's. 2. Стрімке зростання цін негативно впливає на доступності для середнього класу і молоді. 3. Зниження продажів призводить до втрат від готової продукції, що не була продана. 4. Часто франчайзі не проявляють власні ініціативи, копіюють існуючі ідеї. 5. Проблеми в координації між франчайзі та головним відділом. 6. Різні стандарти обслуговування та контроль в закладах під управлінням різних франчайзі.

Продовження табл. 2.5	
1	2
Можливості (О)	Загрози (Т)
1. Використання конкурентних переваг (відомий бренд, зручне розташування, зрозуміла і цікава концепція, високий рівень сервісу). 2. Зростання попиту на доставку розширює потенційну аудиторію. 3. Куряче м'ясо – здорове і доступне джерело поживних речовин. 4. Врахування зміни трендів і уподобань споживачів, зокрема, прихильності споживачів до «здорового» харчування (healthy food products). 5. Участь у благодійних акціях.	1. Загрози воєнних дій на території, руйнування приміщень, небезпечність логістики. 3. Зміни податкового законодавства, підвищення тарифів на комунальні послуги, орендної ставки, акцизів призводить до підвищення вартості ведення економічної діяльності. 4. Потрібна адаптація під зміну поведінки та потреб споживачів. 5. Велика кількість зусиль потрібно на підтримку стабільної якості обслуговування для задоволення потреб споживачів.

Джерело: складено автором

Отже, мережа закладів швидкого харчування «KFC-Україна» є сучасною мережею, яка стрімко розширюється в Україні, займає певну ринкову частину та успішно адаптується до сучасних викликів та змін в суспільстві, сприймаючи зростання культури швидкого харчування, глобалізацію, зміну споживчих уподобань, технологічний прогрес, клієнтоорієнтованість.

2.2. Аналіз поведінки цільової аудиторії закладів мережі «KFC-Україна»

Кампанія «KFC-Україна» працює з масовим ринком, акцентуючи увагу на доступності, швидкості та емоціях. Це досягається через відповідні образи, стиль реклами та повідомлення, які відповідають цінностям конкретних сегментів цільових споживачів. Успішність таких кампаній підтверджується високою пізнаваністю брендів і стабільним попитом. Аналізуючи рекламу

мережі, можна побачити, що компанія орієнтується на певні психографічні сегменти споживачів.

Для того, щоб провести аналіз поведінки цільового споживача мережі закладів швидкого харчування KFC, надали характеристику взаємодії компанії із відвідувачами (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика взаємодії мережі KFC із цільовим споживачем

№ з/п	Запитання	Характеристика
1	2	3
1	Хто ваш клієнт?	Основні клієнти – міські жителі середнього рівня доходу, сім'ї, шкільна і студентська молодь, офісні працівники, гості міста, які цінують зручність, швидкість, доступність та широкий асортимент страв.
2	Який ваш цільовий ринок?	Заклад швидкого харчування, переважно у великих містах та густонаселених районах.
3	Які основні та додаткові послуги ви пропонуєте?	Основні товари: продукти харчування, напої, власні торгові марки. Додаткові послуги: доставка онлайн-замовлень, програма лояльності, акції та знижки, каси самообслуговування.
4	Яка специфіка очікування клієнта від отримання торговельних послуг?	Швидкість обслуговування, зручність покупок, чистота, широкий асортимент, свіжість продуктів, вигідні ціни та регулярні акції.
5	Які мотиви придбання ваших послуг?	Закриття термінових потреб у харчуванні, економія часу, вигідні пропозиції, комфорт, довіра до якості продукції та бренду.
6	Чому звертають саме до вас?	Через зручне розташування закладу, високий рівень сервісу, сучасний формат, система замовлення і оплати Table Service, великий вибір страв, власні фірмові страви, вегетаріанське меню та

Продовження табл. 2. 6		
1	2	3
		постійні акції (наприклад, повторний налив Pepsi упродовж 2 години із часу покупки, купони у застосунку, збір і накопичення зірок).
7	Чи є очікування вигоди при відвідуванні закладу мережі KFC?	Так, клієнти очікують фінансової вигоди (програми лояльності, бонуси, акції), а також нематеріальної вигоди – економії часу, комфорту та якісного сервісу.

Джерело: складено автором

Аналіз відповідей на сформульовані запитання допоможе краще з'ясувати мотиви відвідувань закладів мережі, об'єктивні потреби споживачів, тренди, які викликають порозуміння.

Фактори впливу на потенційного клієнта при виборі закладу швидкого харчування KFC наведено на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Фактори впливу при виборі закладу швидкого харчування KFC

Джерело: складено автором

Отже, як свідчать дані, наведені в табл. 2.6 та на рис. 2.3, цільовий клієнт закладу KFC проявляє раціонально-упевнену поведінку, обираючи доступний як територіально, так і за ціною ознакою заклад швидкого харчування, необхідні страви меню і послуги на основі власного досвіду та прихильності до бренду, та відслідковуючи акційні пропозиції.

На основі відповідей споживачів мережі закладів KFC визначили основні сегменти цільових клієнтів (див. рис. 2.6).

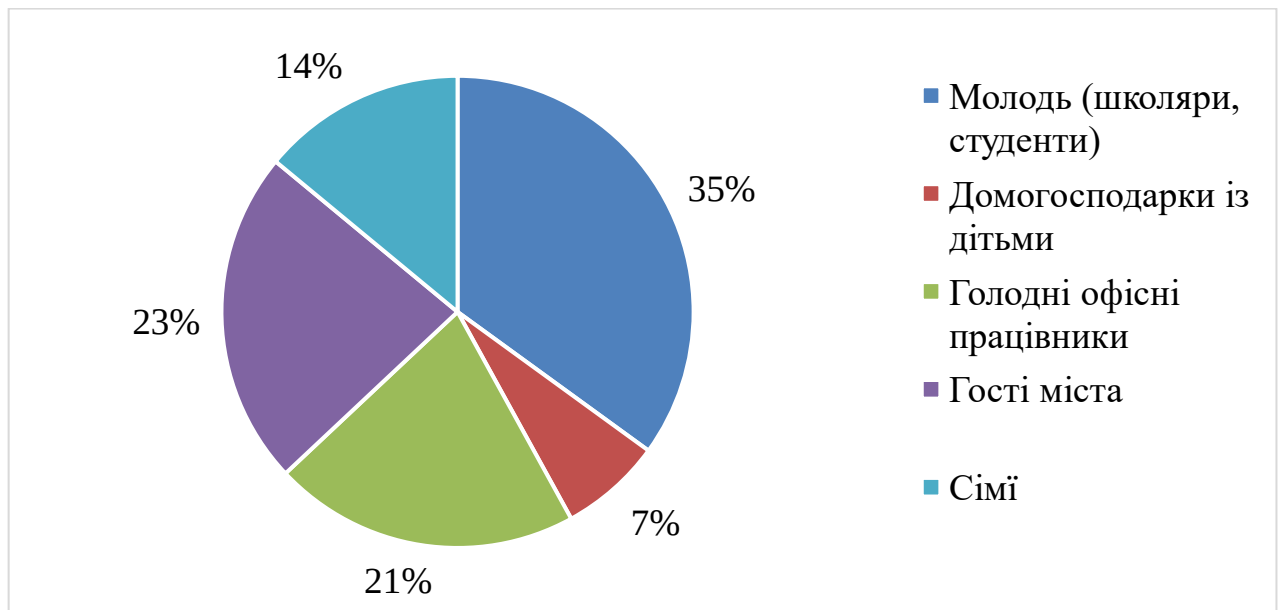


Рис. 2.6. Структура клієнтів закладу мережі KFC

Джерело: складено автором

Основним сегментом споживачів закладів мережі KFC є молодь (35%), клієнти, які є приїзжими та бажають швидко перекусити під час очікування транспорту на вокзалах чи не мають часу шукати доступні альтернативні заклади харчування (23%), та офісні працівники, які частіше користуються доставкою за онлайн-замовленням чи послугою автомобільної видачі (21%).

Систематизували для цільових сегментів фактори, що впливають на їхню поведінку при виборі закладу (див. рис. 2.7).

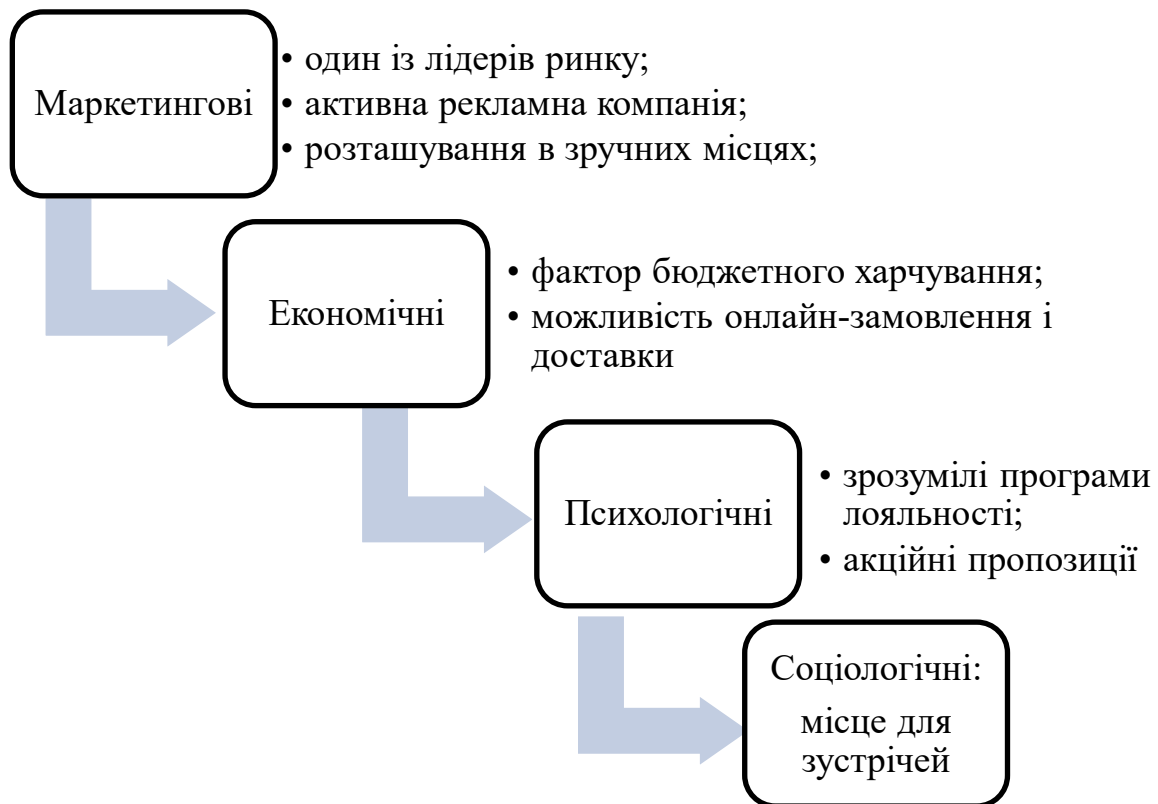


Рис. 2.7. Фактори впливу на поведінку споживача, що впливають на вибір закладу мережі KFC

Джерело: складено автором

З метою сегментації провели опитування клієнтів закладу мережі KFC у м. Київ. Для цього застосували модель психографічної сегментації LOV (List of Values). Модель LOV передбачає сегментацію споживачів за їхніми життєвими цінностями, внутрішніми мотивами і стилем життя, які респонденти ранжують за значущістю. Усі цінності можна згрупувати у три напрями: внутрішнє фокусування (самореалізація, досягнення, самоповага, хвилювання), міжособистісне (задоволення, теплі стосунки) та зовнішнє (безпека, належність, визнання). Такий підхід дозволяє зрозуміти, що одні споживачі орієнтовані на розвиток і самовираження, інші – на соціальні зв'язки, а треті – на стабільність і статус у суспільстві [49, с. 218; 50].

В опитуванні взяли участь 24 респонденти, які відгукнулись на наші звернення в мережі Instagram. Це були молоді люди віком від 14 до 21 років, так зване покоління Z «зумери». Споживачі цієї вікової групи перебувають у

стадії активного формування внутрішніх цінностей, що стало актуальним для нашого дослідження.

Респондентам запропонували ієрархію цінностей, яка була складена за ступенем значущості та оцінювалась у 9 рангів, де 1 ранг – найважливіша цінність, 9 ранг – найменш пріоритетний для клієнта на даний момент.

Щоб забезпечити максимальну точність та емоційний відгук респондентів, кожна ознака супроводжується розгорнутим описом та поведінковими маркерами («Це про вас, якщо...»), що дозволяє кожному учаснику миттєво впізнати свій життєвий стиль.

Перелік ознак (цінностей):

- самореалізація: прагнення розкрити таланти та вчитися новому;
- збудження та драйв: пошук яскравих емоцій та пригод;
- почуття досягнення: орієнтація на конкретні результати та успіх;
- самоповага: внутрішня впевненість та життя згідно з власними принципами;
- почуття належності: важливо бути частиною спільноти чи групи друзів;
- визнання та пошана: потреба у публічному схваленні та високому статусі;
- безпека: фокус на стабільності та плануванні майбутнього;
- забава і задоволення: пріоритет відпочинку та насолоди моментом;
- теплі стосунки з іншими: цінність широї дружби та емоційної підтримки.

Оцінюючи ефективність проведеної сегментації, можна зробити висновок, що вона є достатньо результативною, оскільки дозволяє чітко виділити різні групи споживачів і врахувати їхні потреби при формуванні маркетингових пропозицій компанії. Це підвищує ймовірність успішного позиціонування мережі KFC.

Результати опитування цільової аудиторії закладів мережі KFC наведено на рис. 2.8.

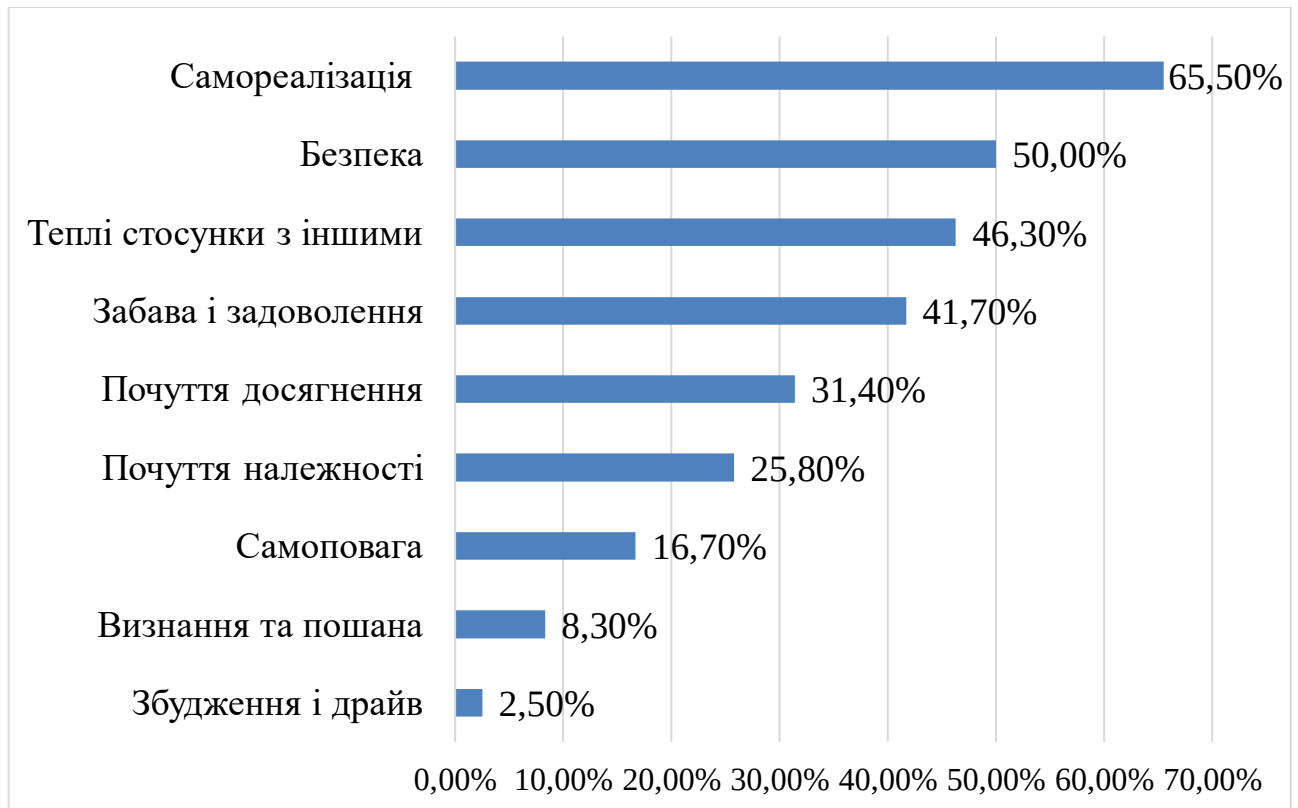


Рис. 2.8. Рейтинг пріоритетів цільової аудиторії закладу мережі KFC
(24 респонденти у віці 14-21 роки)

Джерело: складено автором

За результатами анкетування сформувався чіткий рейтинг пріоритетів споживачів у віці від 14 до 21 року, які є найбільшою (35%) цільовою аудиторією закладів KFC:

- абсолютний лідер: самореалізація (66,5%) – більшість респондентів бачать сенс життя у розвитку власних талентів та професійному зростанні;
- фундаментальні потреби: безпека (50%) та теплі стосунки (46,3%) – майже половина опитаних критично потребує стабільності та емоційної підтримки;
- драйвери комфорту: забава і задоволення (41,7%), почуття досягнення (31,4%) та почуття належності до певної соціальної групи (25,8%)

– для клієнтів прагнення результату супроводжується бажанням зберегти високу якість життя та відпочинку;

- найменш значущі чинники: визнання (8,3%) та збудження і драйв (2,5%) – зовнішні атрибути статусу та ризиковані пригоди не мають цінності для даної групи респондентів.

Отже, основні фактори впливу на вибір закладу KFC включають унікальність меню, програми лояльності, дизайн простору, бренд та атмосферу «інстаграмності». Унікальність меню приваблює споживачів завдяки новим смакам і сезонним пропозиціям, що створює відчуття новизни. Дизайн простору формує загальне враження про заклад і впливає на комфорт перебування клієнтів. Бренд забезпечує довіру, впізнаваність та асоціацію з певним рівнем якості й сервісу. Атмосфера «інстаграмності» стимулює відвідувачів створювати контент і ділитися ним у соціальних мережах. Система вибору, замовлення і оплати страв за допомогою «Table Service» виключає очікування у чергах і мінімізує спілкування із персоналом, що подобається молоді. Система лояльності, зокрема, накопичення балів за запрошення друзів, замовлення у застосунку, можливість обміняти бали на подарунки сприяють тому, щоб збільшити частоту звернення саме до цього закладу. У сукупності ці фактори формують емоційне сприйняття закладів KFC та впливають на вибір споживачів.

Отримана інформація є важливою для побудови комунікаційної стратегії та позиціонування продуктів для молодіжної аудиторії мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна».

2.3. Оцінка задоволення споживачів якістю надання послуг у закладах мережі «KFC-Україна»

Проаналізували відгуки споживачів про заклади швидкого харчування KFC в м. Київ. За даними агрегатора «ТОР-20 довідки та відгуки» на сторінках у соціальних мережах різних закладів KFC було зазначено 997

відгуків. В табл. 2.7 наведено результати систематизації 50 відгуків споживачів щодо якості надання послуг в закладах мережі з лютого по квітень 2026 р.

Таблиця 2.7

Відгуки споживачів про заклади KFC в м. Київ

Переваги	Недоліки
Смачна їжа	Недостатня кількість персоналу, черги
Швидке обслуговування	Неправильне виконання замовлення (неповні комплектації, заміна позицій, помилки в складі страв)
Чисте приміщення	Некомфортні умови в закладі (духота, відсутність кондиціонерів)
Привітний персонал	Проблеми з роботою кас та апаратів самообслуговування
Миттєва реакція адміністратора сайту закладу на висловлення незадоволення	Невідповідність якості їжі очікуванням (пересмажена, недоварена, холодна їжа)
Затишна, комфортна атмосфера	Невчасне прибирання приміщення та вивезення відходів

Джерело: складено автором за [50]

Систематизація відгуків показала, що оцінюють роботу закладу відмінно 50% клієнтів, добре – 5% клієнтів, непогано – 6%, погано – 40% респондентів.

Як свідчать дані, наведені в табл. 2.7 та аналіз відгуків, задоволення якістю надання послуг в закладах мережі KFC значно відрізняються залежно від місця розташування закладу та позиціонування споживача, який залишив відгук. Велика частка негативних відгуків (40%) вимагає від закладів провести аналіз недоліків та розробити програму поліпшення якості обслуговування клієнтів.

З метою упорядкування по значущості недоліків в роботі закладів мережі KFC застосували статистичний метод побудови діаграми Парето, який допомагає встановити головні проблеми, дефекти роботи закладу, які найбільше впливають на якість обслуговування споживачів. Обробку

отриманих в результаті аналізу відгуків клієнтів наведено в контрольному листку, який буде використаний для побудови діаграми Парето (див. табл. 2.8) [52].

У контрольному листку передбачено графи для реєстрації переліку проблем, які викликали незадоволення клієнтів закладів у відсотках до загальної їх кількості (показник «питома вага»); накопиченої суми числа проблем якості продукції у відсотках до загального підсумку (показник «кумулятивна вага»).

Таблиця 2.8

Контрольний листок систематизації проблем закладів мережі KFC щодо якості надання послуг

№ з/п	Проблема	Питома вага, %	Кумулятивна вага за проблемою, %
1	Неправильне виконання замовлення	25,0	25,0
2	Невідповідність якості їжі очікуванням	24,0	49,0
3	Недостатня кількість персоналу, черги	17,9	66,9
4	Некомфортні умови в закладі	14,3	81,2
5	Невчасне прибирання приміщення та вивезення відходів	10,7	91,9
6	Проблеми з роботою кас та апаратів самообслуговування	8,1	100,0
	Разом	100	-

Джерело: розраховано автором

На основі отриманих результатів, наведених в табл. 2.8. будуємо діаграму Парето, що відображає проблеми та їх значущість в закладах мережі KFC (див. рис. 2.9).

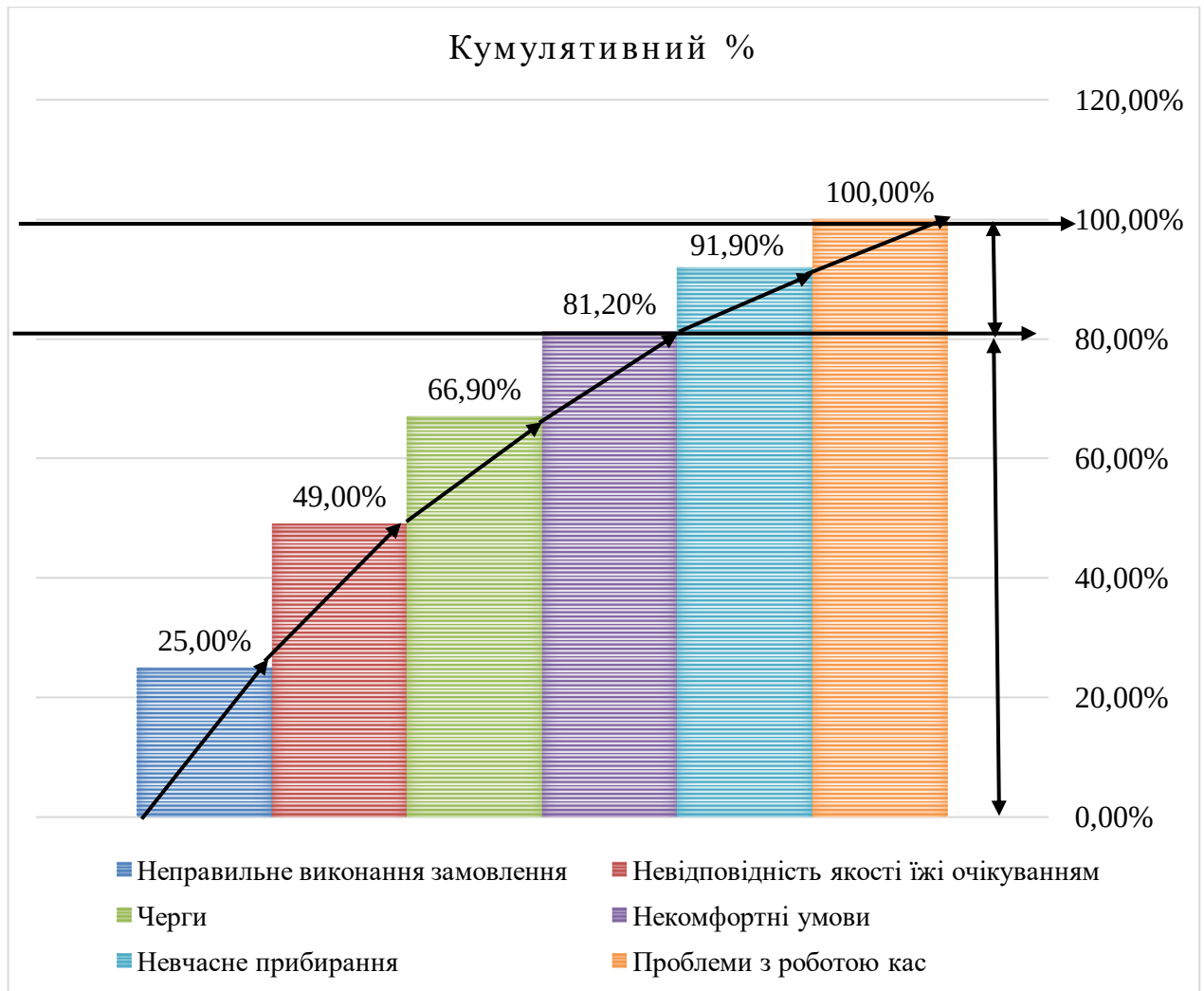


Рис. 2.9. Діаграма Парето для визначення найважливіших проблем, що впливають на якість обслуговування в закладах мережі KFC

Джерело: складено автором

Визначальною перевагою діаграми Парето є те, що вона дає можливість згрупувати проблеми на значні, тобто ті, які зустрічаються найбільш часто (складають 80% кумулятивної ваги), і на незначні, ті, які зустрічаються відносно нечасто (складають 20% кумулятивної ваги). Діаграма Парето показує відносний вплив кожної проблеми на незадоволення клієнта щодо загальної якості обслуговування в закладах мережі KFC.

Відповідно до результатів побудови діаграми Парето, виявлено, що головною причиною, яка викликає незадоволення споживачів, є перші чотири

проблеми, загальна кумулятивна вага яких складає 81,2% – неправильне виконання замовлення, найчастіше неповна комплектація та маленька порція (25%), невідповідність якості їжі очікуванням, а саме холодна, непросмажена булка чи суміш паніровки, розведений соус (24%), повільне обслуговування клієнтів з причини недостатньої кількості персоналу (17,9%), некомфортні умови в приміщенні (14,3%).

Проблеми, пов'язані із невчасним прибиранням приміщення, столів, вивезення відходів (10,7%) та затримкою в роботі кас (8,1%) мають меншу важливість (18,8% кумулятивна вага) тому, що значна частина аудиторії, наприклад, молодь, не звертає уваги на такі недоліки та не включає їх у відгуки.

Керівництво закладу має усунути ці значущі причини незадоволення клієнтів для проведення клієнтоорієнтованої політики та повернення їхньої прихильності.

Після проведення коригувальних заходів діаграму Парето можна побудувати знову, для того, щоб дізнатися чи змінилися в результаті корекції результати і перевірити ефективність проведених поліпшень якості продукції та якості обслуговування клієнтів.

На наступному етапі провели дослідження рівня задоволеності якістю отримання послуг мережі KFC серед молодіжної цільової аудиторії, для якої визначили пріоритети, цінності та фактори формування вибору закладу (див. розділ 2.2). Використали такий метод оцінювання якості надання послуг, як SERVQUAL. Цей метод дозволяє реально оцінити якість обслуговування шляхом визначення різниці між очікуваннями та сприйняттями послуги за такими показниками:

а) матеріальність – зовнішній вигляд приміщень і будівлі, обладнання, доступність та інклюзія;

б) надійність – здатність надавати послуги надійно і точно у відповідності з обіцянками та діючими стандартами. Для мережі KFC це

асортимент і смак страв, їх кількість у порціях, дотримання умов програм лояльності тощо;

в) чуйність – готовність допомогти гостям, забезпечити їх оперативне обслуговування, реалізація комунікаційних можливостей із цільовою аудиторією;

г) впевненість – знання та навички персоналу, їх компетентність та ввічливість, здатність висловити довіру;

д) емпатія (співчуття) – надання піклування та індивідуальної уваги до кожного клієнта [53, с. 115; 54, с. 100].

Застосували 5-бальну шкалу оцінювання як очікування від відвідування закладу KFC так і задоволеності якістю послуг: 5 балів – найвищий рівень задоволеності, 1 бал – послуга надається дуже погано.

Із врахуванням рівня обізнаності респондентів та готовності їх до участі в дослідженнях, оскільки для цільової аудиторії було складно проводити оцінювання якості послуг за 21 критерієм, як передбачає методика SERVQUAL, то ми запропонували тільки оцінити очікування та задоволення за п'ятьма узагальненими критеріями, докладно пояснивши складові оцінювання.

Результати опрацювання відповідей респондентів наведено в табл. 2.9.

Як свідчать результати дослідження, очікування від відвідування закладу KFC знаходились в межах від 4 до 5 балів. Очікування споживачів виправдались, задоволення, які вони отримали, майже співпали із очікуваннями, перевищення задоволення над очікуванням було на 0,09 балів. Це свідчить про те, що молодіжна аудиторія не відноситься до відвідування закладу швидкого харчування як до особливої події, для якої здійснює обізнаний вибір. Для молоді відвідування закладу KFC – це можливість вгамувати голод, нагода поспілкуватись в цікавому місці, зробити повідомлення у соціальних мережах. Як приємне доповнення розглядається можливість накопичити бали та після поміняти їх на брендований мерч або на можливість прийняти участь у спеціальних подіях.

Таблиця 2.9

Результати оцінювання якості послуг закладів KFC за методикою
SERVQUAL (вибірка: 24 респонденти віком 14-21 рік)

№ з/п	Критерій оцінювання	Середня оцінка, бали		
		Задоволення	Очікування	Різниця
1	Матеріальність	4,64	4,27	0,37
2	Надійність	4,51	5,0	-0,49
3	Чуйність	5,0	4,52	0,48
4	Впевненість	4,1	4,0	0,1
5	Емпатія	4,0	4,0	0
	Усього	4,45	4,36	0,09

Джерело: складено автором

Тому за такими показниками як матеріальність, а саме інтер'єр, обладнання і комфорт перебування у закладі, результати оцінювання перевищили очікування (+0,37 бали). Оскільки всі респонденти робили замовлення у застосунках, то зручність і швидкість опрацювання замовлень було оцінено вище очікувань (+0,48 бали за чуйність).

Респонденти не надавали особливого значення спілкуванню і взаємодії із персоналом, тому не приділяли уваги тому, як оцінити очікування від критеріїв впевненість та емпатія. Для цих показників задоволення співпадає із очікуванням.

Разом з тим споживачі обурюються, коли очікування від смачної їжі і повних порцій (5,0 балів очікування від надійності послуги) не здійснюються (-0,49 балів – це найбільша невідповідність у відгуках).

Отже, задоволення якістю надання послуг закладами мережі швидкого харчування «KFC-Україна» залежить від віку цільової аудиторії, ціннісних орієнтирів, функціональних причин відвідування закладів тощо. Молодіжна аудиторія більш задоволена програмами лояльності, завдяки яким стає частим

відвідувачем закладів, а у випадку незадоволення якістю обслуговування в конкретному закладі шукає інший.

Разом з тим, слід зазначити, що загалом керівництво закладів мережі швидкого харчування не відповідає заявленим підходам в клієнтоорієнтованості, що викликає незадоволення майже у 40% цільової аудиторії.

Висновки до розділу 2

1. Проаналізовано основні організаційні засади діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна». Встановлено, що популярність та ефективність діяльності мережі базується на якісній продукції від локальних виробників, омніканальності у форматах роботи, своєчасній адаптації до актуальних трендів та соціальній відповідальності.

2. Проведено аналіз поведінки цільового споживача закладів мережі швидкого харчування «KFC-Україна» та його сегментацію. Зазначено, що отримані результати доцільно використовувати для побудови клієнтоорієнтованої моделі комунікації з молодіжною аудиторією.

3. Проведено оцінювання задоволення споживачів якістю надання послуг закладів мережі KFC. За допомогою використання методу Парето упорядкували по значущості недоліки в роботі закладів мережі KFC. Проведено дослідження рівня задоволеності якістю отримання послуг мережі KFC серед молодіжної цільової аудиторії методом SERVQUAL. Зазначено, що діяльність закладів мережі швидкого харчування KFC потребує розробки та впровадження сучасних підходів щодо поліпшення ефективності роботи та удосконалення системи клієнтоорієнтованості.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ «KFC-УКРАЇНА»

3.1. Розробка пропозицій щодо формування «soft skills» у персоналу закладів мережі «KFC-Україна»

Для реалізації клієнтоорієнтованої політики діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна» необхідно сформувати клієнтоорієнтоване відношення персоналу до клієнтів. Клієнтоорієнтованість персоналу – це сукупність знань, умінь, навичок, які формують загальну якість обслуговування споживачів. Проява клієнтоорієнтованості залежить від мотивації, особистих якостей, ціннісних орієнтирів працівників закладу та оцінюються споживачами як чуйність, надійність, емпатія (див. табл. 2.9). Якість обслуговування забезпечується через взаємодію двох сторін – закладу, як його керівництва, так і персоналу, та споживача, який оцінює задоволення від відвідування закладу та отримання послуги.

Потреба у належній якості обслуговування має бути усвідомлена керівництвом закладу, задекларована й прийнята ним до запровадження, підтримана персоналом і застосована відповідно до вподобань свого споживача.

Заклади мережі KFC на офіційному сайті, в рекламних компаніях, на сторінках в соціальних мережах визначають своє відношення до клієнтів як клієнтоорієнтоване. Це проявляється у відкритості і прозорості діяльності кампанії, різноманітних пропозиціях програм лояльності, наданні якісного сервісу за допомогою кваліфікованого персоналу. Проте дослідження, які були проведені нами в п. 2.3 показали, що значна частка проблем, які виникають у цільової аудиторії споживачів закладів KFC, пов'язані із порушенням

стандартів обслуговування та низькою культурою клієнтоорієнтованості персоналу.

Разом з тим, керівництво закладу мережі KFC повинно враховувати, що процес обслуговування споживачів має як економічне, так і соціальне значення. З економічного боку неякісне надання послуг споживачеві призведе до збільшення матеріальних, трудових і фінансових витрат, які додатково змушене буде понести підприємство при виправленні допущених помилок. Однак невдоволення споживачів може призвести і до відмови від отримання послуг чи продукту закладу, що при ігноруванні такого факту може призвести до скорочення загальної кількості відвідувань і замовлень, погіршення іміджу на ринку та втрати конкурентоспроможності.

Зниження якості надання послуг залежить від невідповідальності персоналу у роботі, а також від недостатнього контролю з боку керівництва.

Клієнтоорієнтованість персоналу відповідає потребам закладу та значним чином залежить від потреб самого працівника, його мотивації, життєвих цінностей, внеску у результат роботи (див. рис. 3.1).

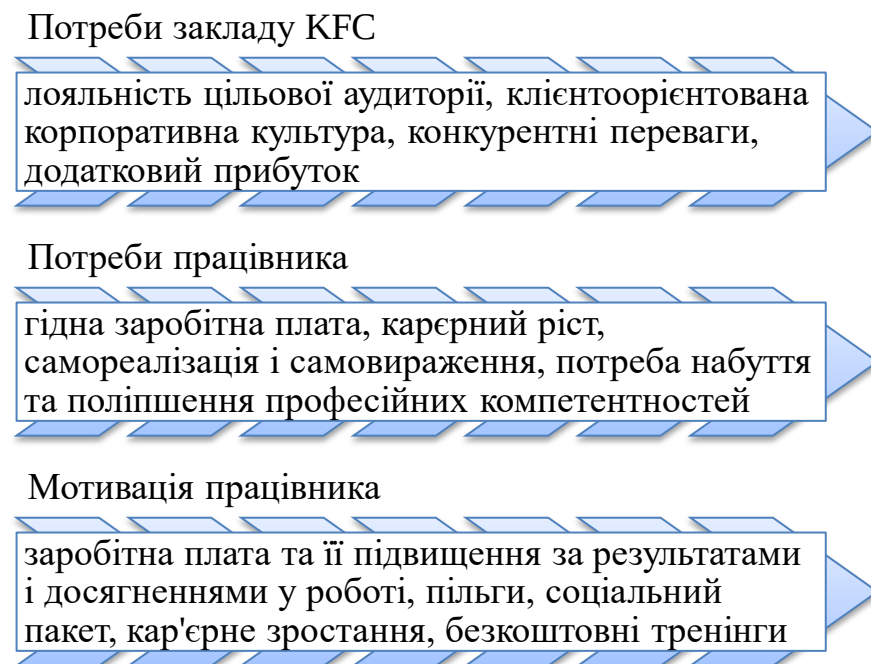


Рис. 3.1. Фактори впливу на клієнтоорієнтованість персоналу закладу KFC

Джерело: складено автором

Внеском працівника в клієнтоорієнтовану діяльність закладу є його навички, вміння, освіта та досвід, бажання поліпшувати свої компетентності, проявлення емпатії та чуйності по відношенню до клієнтів.

Найважливішими компетентностями, якими мають володіти працівники сфери ресторанного бізнесу є навички «soft skills» (м'які навички) – це соціально-комунікативні навички, надпрофесійні компетентності, такі як гостинність, вміння спілкуватись, бути відповідальним, емпатичним, відбудовувати відносини із оточуючими тощо [55, с. 149; 56].

Найбільш значущими є такі:

- навички обслуговування клієнтів, бажання розуміти і визначати потреби клієнта;
- вміння уважно слухати споживача, викликати довіру, встановлювати довготривалі відносини для підвищення лояльності клієнтів та наробки постійної клієнтської бази;
- комунікативні навички, вміння пояснити клієнту питання щодо меню, програм лояльності, політику закладу тощо;
- гнучкість і адаптивність до певних умов роботи, вміння проявляти і зберігати професійні компетентності незалежно від зміни колективу, умов праці, зміни посадових обов'язків;
- організаційні навички для виконання багатофакторних задач, навички тайм-менеджменту;
- мовні навички, вміння знайти спільну мову із клієнтами різних національностей;
- відданість і ентузіазм до своєї роботи, інтерес до кар'єрного розвитку;
- здатність вирішувати складні проблеми, стресостійкість;
- культурна обізнаність.

Вимогливість споживача до очікуваної якості надання послуг вимагає від персоналу відповідально відноситись до реалізації концепції закладу. Тому

з метою поліпшення задоволення споживачів важливим буде запровадити заходи, які сприятимуть підвищенню обізнаності, соціально-комунікативних навичок та компетентності персоналу. Клієнти, які високо оцінюватимуть клієнтоорієнтованість персоналу, не тільки можуть стати постійними, а й рекомендувати заклад іншим.

Найбільш ефективним методом підвищення компетентностей персоналу може стати навчання персоналу у закладі мережі KFC. Цей метод навчання реалізується з конкретною постановкою завдання безпосередньо на робочому місці. Передача нових знань проводиться наочним способом, легко контролюється.

До цього виду методів відносяться:

- «копіювання» – співробітник прикріплюється до досвідченого клієнтоорієнтованого фахівця і копіює його дії;
- інструктаж – інформування, введення у посаду, адаптація, знайомство працівника з новою робочою обстановкою. Доречно використовувати для нових співробітників, які одразу набуватимуть навички клієнтоорієнтованого сервісу;
- ротація – тимчасова заміна робочого місця чи посади з метою отримання нових знань та досвіду;
- делегування – навчання і ознайомлення з проблемами вищого та якісно іншого ступеня завдань при одночасному отриманні частки відповідальності. Цей метод досить ефективний при формуванні лояльності персоналу до підприємства;
- підготовка в проектних групах – співпраця для розробки досить великих завдань формування клієнтоорієнтованого сервісу. Цей метод більш доречний для підготовки керівних кадрів.

Для тих співробітників закладу, які проявляють лояльність, бажання до кар'єрного зростання, сумлінність доцільно запропонувати навчання поза робочим місцем. Даний метод навчання призначений для отримання більше теоретичних знань. Процес навчання більш спланований та поглиблений, що

дає можливість краще засвоїти нові знання та сформувати професійні компетентності.

До цього типу відносяться:

- лекції керівництва мережі закладів швидкого харчування KFC, топ-менеджери компаній-франчайзі – викладення теоретичних і методичних знань, а також практичного досвіду мережі у напрямі клієнтоорієнтованого сервісу;

- конференції та семінари – участь у дискусіях, що допомагає розвинути логічне мислення та напрацювати способи поведінки у нестандартних ситуаціях;

- ділова гра – колективна гра, яка включає детальне обговорення робочої ситуації. Учасники отримують роль споживача, мають можливість оцінити ресторанний сервіс мережі з точки зору відвідувача, краще зрозуміти індивідуальні потреби та знайти вирішення для максимального їх задоволення;

- моделювання – відтворення реальних умов роботи для пошуку способів покращення якості сервісу та можливості оцінки результатів прийнятих рішень;

- ролеві ігри – співробітники займають робочі місця колег для набуття практичного досвіду та отримують підтвердження правильності чи хибності своєї поведінки.

Формування у персоналу закладів мережі KFC клієнтоорієнтованості має відбуватись за такими етапами:

- а) впровадження стандартів обслуговування з урахуванням основної концепції мережі та технологічних особливостей роботи;

- б) контроль з боку керівництва і оцінювання персоналу щодо готовності проявляти клієнтоорієнтованість;

- в) підбір персоналу із врахуванням його ціннісних орієнтирів та його навчання з метою набуття або удосконалення «soft skills»;

- в) формувати лояльність персоналу та заохочувати його матеріальними і нематеріальними мотиваторами залежно від прояви клієнтоорієнтованості.

Послуги з навчання надають численні компанії, платформи, професійні спілки в Україні, які розробляють програми та пропонують як навчання персоналу при впровадженні різних систем управління, так і підвищення кваліфікації. Наприклад, Академія Poster пропонує навчання для опанування хмарною системою автоматизації Poster POS в закладах ресторанного бізнесу [58]. Тренінгова компанія GoodServ займається наданням послуг в сфері навчання співробітників ресторану та кафе, крім традиційних лекцій і семінарів пропонує навчальні настільні гри-тренінги та відеокурси для офіціантів [59].

Для оволодіння навичками «soft skills» пропонуємо 4 офіціантам (які працюють у закладі у дві робочі зміни) і адміністратору закладу KFC пройти тренінг «Сервіс, який продає» від компанії GoodServ (див. табл. 3.1). Вибір саме такої кількості персоналу обумовлений тим, що після проходження тренінгу адміністратор і офіціанти в закладі зможуть провести самостійно навчання персоналу та проконтролювати процес створення клієнтоорієнтованої атмосфери в колективі.

Таблиця 3.1

Зміст навчального тренінгу «Сервіс, який продає»
та витрати на навчання

Показники	Характеристика
1	2
Мета тренінгу	Навчити фронт-персонал ресторану дружньому та ефективному обслуговуванню гостей.
Зміст навчання	1. Стандарти сервісу та кроки обслуговування гостя. Всі «точки контакту» від зустрічі гостя до його виходу з ресторану. 2. Як працювати в «запару»? Як правильно розставляти пріоритети під час повної посадки? 3. Як підвищувати середній чек? «Моменти істини»: можливості для продажу страв та напоїв. Що коли та як пропонувати? 4. Методи продажів. Як допомогти гостю визначитися та погодитися на ваші пропозиції?

	Продовження табл. 3.1
1	2
	5. Нав'язливість. Як продавати та не бути нав'язливим при цьому? 6. Команда мрії. Внутрішній сервіс. Правила роботи в команді. 7. Конфліктні ситуації. Алгоритм поводження в конфліктній ситуації. Що робити, якщо у гостя виникли проблеми?
Методи навчання	Міні-лекції, групові дискусії, цільові вправи
Додатково	Сертифікат, навчальний матеріал
Час тренінгу	4 години 30 хвилин
Вартість тренінгу, грн.	750
Вартість гри-тренінгу для офіціантів, грн.	3810
Витрати на навчання групи із 5 осіб із придбанням гри, грн.	7560

Джерело: складено автором

Навчання проводяться очно або у онлайн-форматі. Такий формат навчання є доцільним, оскільки дозволяє не припиняти робочий процес, здійснювати подальшу діяльність компанії та підтримувати належний стан працівників. До того ж, більш обізнані співробітники підвищують свою цінність серед роботодавців, та будуть зацікавлені у проходженні такого навчання.

Спрогнозуємо, що в результаті проходження навчання персоналом закладу, оволодіння навичками «soft skills», збільшення клієнтоорієнтованості, кількість зроблених клієнтами закладу замовлень збільшиться на 15% протягом трьох місяців. За основу проведених розрахунків візьмемо дані Дашборду Monobank (див. табл. 1.1, рис. 2.2). У розрахунках зробимо припущення, що картами Monobank розраховуються 25% клієнтів закладу мережі KFC.

Таблиця 3.2

Розрахунки прогнозованого поліпшення діяльності закладу мережі KFC

№ з/п	Показник	Значення
1	Кількість торговельних операцій клієнтів Monobank (квітень 2026 р.), тис. од	246,6
2	Кількість усіх торговельних операцій у мережі (71 заклад), тис. од.	986,4
3	Кількість торговельних операцій в одному ресторані, тис. од.	13,9
4	Середній чек, грн.	311,0
5	Сума замовлень у місяць, тис. грн.	4322,9
6	Сума замовлень за 3 місяці, тис. грн.	12968,7
7	Прогнозована сума замовлень за 3 місяці (товарообіг) із врахуванням 15% зростання, тис. грн.	14914,0

Джерело: складено автором

Ми вважаємо, що якщо постійно проводити навчання персоналу, підвищувати стандарти обслуговування споживачів, відслідковувати якість продукції, дотримуватись клієнтоорієнтованих підходів, темпи зростання відвідувань та здійснення покупок буде залишатись на такому високому рівні 15% (див. табл. 3.3). Враховуємо Індекс споживчих цін для ресторанів та готелів 104,8% у 2026 р. [60].

Таблиця 3.3

Розрахунок прогнозованого товарообігу закладу мережі

№	Термін	Товарообіг, тис. грн.
1	Червень-серпень 2026 р.	14914,0
2	Вересень-листопад 2026 р.	17151,1
3	Грудень-лютий 2027 р.	19723,8
4	Березень-травень 2027 р.	22683,3
	Усього, тис. грн.	74472,2

Джерело: складено автором

Проведемо планування деяких основних результатів діяльності закладу мережі KFC. Податок на додану вартість розраховується як 1/6 від товарообігу. Діюча ставка податку на додану вартість складає 20% (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Планування основних результатів діяльності закладу мережі KFC

№ з/п	Показник	Розрахунок	Значення, тис. грн.
1.	Валовий товарообіг за рік (ВТ)	Табл. 3.3	74472,2
2.	Податок на додану вартість (ПДВ)	ВТ/6	12412,0
3.	Чистий дохід від реалізації продукції (ЧД)	ВТ-ПДВ	62060,2

Джерело: складено автором

Отже, навчання персоналу мережі закладів швидкого харчування KFC, здобуття та удосконалення «soft skills» збільшить клієнтоорієнтованість закладу та призведе до збільшення кількості замовлень на 15% протягом трьох місяців. За рік роботи чистий дохід від реалізації продукції у закладі KFC буде 62 млн. 60 тис. 200 грн. Збільшення доходів закладу має стимулювати керівництво розробляти індивідуальні мотиваційні програми для персоналу для забезпечення сталості роботи та збереження клієнтоорієнтованості.

Формування клієнтоорієнтованої поведінки стане для керівництва ефективним інструментом поліпшення якості надання послуг, оскільки досвід реалізації ресторанного сервісу перетворюється у концепцію клієнтоорієнтованого сервісу і створюються нові ситуації для поліпшення якості надання послуг. Разом з тим зможе успішно бути досягнута лояльність цільової аудиторії, сформована клієнтоорієнтована корпоративна культура, конкурентні переваги, додатковий прибуток, що відповідає потребам закладу мережі.

3.2. Розробка пропозицій щодо поліпшення клієнтоорієнтованості закладів мережі «KFC-Україна»

Залежність закладів швидкого харчування в умовах економічної невизначеності від поведінки споживачів є значущим фактором в організації роботи підприємств. Надання послуг, які орієнтуються на задоволення потреб споживача та запровадження клієнтоорієнтованої політики, вимагають постійного поліпшення якості обслуговування, якості продукту, компетентності персоналу тощо.

Клієнтоорієнтовані компанії враховують нові аспекти поведінки та вчасно реагують на зміну економічних, психологічних, соціальних потреб споживачів, розробляють та реалізують нові способи взаємодії. Основну увагу при цьому слід приділяти не тільки тому, щоб збільшити продажі продукції, а насамперед тому, щоб показати цільовій аудиторії увагу і розуміння їх побажань і потреб, готовність поставити їх на перше місце за значущістю. При цьому негативний зворотній зв'язок слугує цінним джерелом інформації для поліпшення якості послуг та удосконалення організації роботи закладу.

Вчасно відслідковуючи зміну поведінки споживача та його уподобань і мотивів до відвідування закладів швидкого харчування, зважаючи на велику конкуренцію, компанія «KFC-Україна» має швидко адаптуватись, демонструвати гнучкість, переглядати свою комунікаційну політику, лінійки своєї продукції, соціальну активність тощо. Важливим стає не тільки надати послуги харчування своєму клієнту, але й підтримати його за необхідністю, проявити уважне та дбайливе ставлення, зосередитись на персоналізації та підтримати його емоційний настрій, викликати відчуття довіри, надійності та стабільності.

На рис. 3.2 наведено вплив поведінки споживача на напрями клієнтоорієнтованості закладів мережі «KFC-Україна».

Зміна потреб та пріоритетів споживачів	• підтримка та інвестиції в продукцію місцевих виробників; • перехід до бюджетних продуктів; • реалізація трендів "здорового" харчування, веганське меню;
Психологічний аспект поведінки споживача	• проводити емоційні кампанії, які підкреслюють підтримку, турботу, безпеку; • проява соціальної відповідальності;
Зміни в купівельної спроможності	• зменшувати ціни шляхом зменшення витрат супутніх матеріалів (упаковки); • впроваджувати програми лояльності, накопичення бонусів, скидки;
Технологічні зміни та цифровізація	• активно реалізовувати цифрові комунікації (соціальні мережі, мобільні застосунки); • аналізувати і передбачувати зміни у поведінці споживачів та вчасно адаптуватись до неї;
Лояльність та довіра до бренду	• підтримка тривалих взаємин з клієнтами через персоналізовані програми лояльності; • участь у соціальних ініціативах для підвищення впізнаваності бренду.

Рис. 3.2. Вплив поведінки споживача на напрями клієнтоорієнтованості закладів мережі «KFC-Україна»

Джерело: складено автором

Значущою також є цифрова взаємодія із клієнтами, все більшу роль відіграють мобільні додатки, онлайн-платформи та інтегровані CRM-системи, які використовують штучний інтелект для персоналізації взаємодії із клієнтами та аналізу даних. Зокрема, запроваджений новий формат сервісу у ресторанах мережі KFC «Table Service» – «Замов. Оплати. Отримай – тут» оптимізує логістику та розвантажує зал, пришвидшує операційні процеси та підвищує ефективність персоналу.

Відкрита поведінка споживачів, які залишають відгуки у відкритому доступі у соціальних мережах, на платформах-агрегаторах даних, наприклад Top20.ua (див. п. 2.3), впливає на репутацію закладу. Збір та аналіз відгуків дозволяє сегментувати аудиторію та визначити, які клієнти повідомляють про позитивний досвід взаємодії, а які потребують поліпшення сервісу та більшої уваги. Своєчасне виправлення вказаних зауважень або незадоволень, поліпшення обслуговування клієнтів, наприклад, скорочення часу обслуговування або підвищення якості страв, емоційне відверте спілкування сприятиме середнього чеку, підвищенню лояльності цільової аудиторії, утворює емоційний зв'язок із закладом.

Разом з тим, значна частина споживачів обирає заклад ресторанного господарства не тільки із міркувань ціни та доступності, але й звертають увагу на цінності компанії. Наприклад, дотримання принципів екологічності – скорочення використанні пакувальних матеріалів і кондIMENTів (кришки для напою, трубочки, серветки, спеції), відмова від одноразового пластику, енергоефективні системи освітлення та кондиціонування, підтримка культурних і соціальних програм, формує емоційну лояльність, клієнти бажають підтримати компанію та відчутти себе залученими у важливі проекти.

Зкладам швидкого харчування також потрібно змінити уявлення про свою продукцію як шкідливу та некорисну, що не задовольняє потреби «здорового» харчування. Тому важливо, що в мережі KFC розробляються і пропагуються вегетаріанські меню, проводиться популяризація страв на основі рослинного білку.

Враховуючи особливості поведінки цільової аудиторії закладів швидкого харчування, зміну пріоритетів і поведінки споживача, практику роботи мережі закладів «KFC-Україна», відгуки її клієнтів, запропонували напрями поліпшення клієнтоорієнтованості (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Напрями поліпшення клієнтоорієнтованості закладів мережі
«KFC-Україна»

№ з/п	Напрямок	Рекомендація	Очікуваний результат
1	Прозора комунікація	Постійно інформувати споживачів про аспекти своєї діяльності та зміни, які викликані зовнішніми та внутрішніми факторами, бути відвертими у повідомленнях	Підвищення довіри та відданості
2	Соціальна відповідальність	Брати участь у соціальних проєктах, благодійних акціях, підтримувати вразливі верства населення	Формування позитивного іміджу, емоційна відданість
3	Гнучкість цін та пропозицій	Впроваджувати акційні пропозиції, знижки, бюджетні сети	Збереження клієнтської бази, підтримка продажів
4	Цифрова взаємодія	Розвивати онлайн замовлення, мобільні застосунки, працювати через соціальні мережі.	Забезпечення зручності доступу до продукту.
5	Персоналізація	Використовувати дані замовників для індивідуальних пропозицій, програм лояльності.	Зростання лояльності
6	Емоційна підтримка	Створювати дружні відносини, проявляти чуйність та емпатію	Зміцнення емоційного зв'язку
7	Адаптивність стратегії	Своєчасно відповідати на зміну пріоритетів та вимог цільової аудиторії, коригувати напрями роботи та взаємодії	Стійкість відносин із цільовою аудиторією в перспективі
8	Збір і аналіз даних	Опитування, спостереження за відгуками в соціальних мережах, своєчасне реагування на незадоволені відгуки, виправлення ситуації	Позитивне ставлення на відверте спілкування, відчуття важливості думки споживача
9	Підтримка місцевих виробників	Партнерство з локальними виробниками, інформування про спільну роботу	Зростання довіри до компанії

Джерело: складено автором

Отже, в умовах невизначеності і нестабільності в суспільстві, що викликані воєнними діями з боку країни-агресора, компанія «KFC-Україна» має враховувати зміни поведінки своєї цільової аудиторії, їх відслідковувати та вчасно адаптуватись, зберігати їх довіру та лояльність. Тільки шляхом реалізації клієнтоорієнтованої політики можливо залишитись успішними на конкурентному ринку надання послуг швидкого харчування.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що клієнтоорієнтована діяльність мережі закладів «KFC-Україна» значною мірою залежить від клієнтоорієнтованості персоналу. Важливим є набуття працівниками навичок «soft skills», які впливатимуть на встановлення емоційного зв'язку клієнтів та колективу закладу, та стануть ефективним інструментом поліпшення якості надання послуг. Запропоновано порядок формування у персоналу закладів мережі KFC клієнтоорієнтованої поведінки.

2. Розроблено пропозиції щодо поліпшення клієнтоорієнтованості мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна», а саме гнучкість, адаптивність із врахуванням змін поведінки цільової аудиторії, персоналізація і цифровізація, соціальна взаємодія, прозора комунікація.

ВИСНОВКИ

1. На основі аналізу літературних джерел визначено, що на поведінку споживача та його прийняття рішень щодо отримання послуги закладів ресторанного господарства впливають економічні, політичні, соціальні, технологічні чинники, маркетингова політика компанії щодо реалізації програм лояльності, а також життєві цінності, світогляд, культурні норми та належність до соціальної групи. Зазначено, що під час війни відбулась переорієнтація на економне, прагматичне споживання, при цьому споживач прагне до отримання емоційного задоволення. Встановлено, що підприємствам сфери ресторанного бізнесу потрібно орієнтуватись на зміну потреб і уподобань споживача, запроваджувати клієнтоорієнтованість для підвищення ефективності діяльності та досягнення конкурентних переваг.

2. Визначено сутність клієнтоорієнтованого підходу у ресторанному бізнесі, що полягає в урахуванні індивідуальних потреб і очікувань споживача. Зазначено, що реалізація клієнтоорієнтованої політики забезпечує конкурентні переваги бізнесу, такі як збільшення цільової аудиторії, отримання додаткового прибутку, формування стійкого позитивного іміджу. Для споживачів цінним є отримання психологічного задоволення, участь у персоналізованих програмах лояльності. Для персоналу закладу важливими є економічні та соціальні чинники, такі як підвищення доходів, задоволення результатами власної діяльності, опанування навичками взаємодії із клієнтами і колегами.

3. Досліджено розвиток мережі закладів швидкого харчування в Україні. Встановлено, що ринок швидкого харчування в Україні є дуже конкурентним та має постійно адаптуватись до змін уподобань споживача, відслідковувати інноваційні тренди ресторанного бізнесу та концепції «здорового» харчування, постійно контролювати безпечність і якість продукції, готувати відповідальний і компетентний персонал, формувати

позитивний імідж шляхом реалізації програм лояльності та клієнтоорієнтованості, поліпшувати якість обслуговування цільової аудиторії.

4. Проаналізовано основні організаційні засади діяльності мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна». Встановлено, що мережа стала другою у 2025 р. за виручкою (3,66 млрд. грн.) після McDonald's. В Україні ведуть бізнес три компанії-франчайзі KFC – ТОВ «Тесті Фуд», ТОВ «Глобальна ресторанна група – Україна», ТОВ «ДТС-Харків», працює 71 заклад. Методом SWOT-аналізу визначено сильні сторони (друга за популярністю мережа із сталою репутацією, стандартами діяльності, яка проявляє соціальну активність), слабкі сторони (зниження доступності для економічно вразливих категорій населення, проблеми дотримання стандартів обслуговування в закладах різних франчайзі), можливості (використання конкурентних переваг, врахування трендів «здорового» харчування), загрози (негативні чинники зовнішнього середовища, необхідність адаптації під зміну поведінки та потреб споживача).

5. Проведено аналіз поведінки цільового споживача закладів мережі швидкого харчування «KFC-Україна». Встановлено, що основним фактором впливу на вибір закладу є смакові уподобання (32,7%), ціна замовлення (26,5%), акційні пропозиції (24,7%), швидкість обслуговування (18,7%). Основним сегментом є молодь (35%), приїзжі у місті (23%), офісні працівники (21%). За допомогою моделі психографічної сегментації LOV проведено визначення життєвих цінностей, внутрішніх мотивів цільової аудиторії віком від 14 до 21 роки (24 респонденти). Встановлено, що пріоритетом цієї аудиторії є самореалізація (65,5%), безпека (50,0%), дружба (46,3%), забава і задоволення (41,7%). Отримані результати доцільно використовувати для побудови клієнтоорієнтованої моделі комунікації з молодіжною аудиторією.

6. Проведено оцінювання задоволення споживачів якістю надання послуг закладів мережі KFC. Проаналізовано відгуки клієнтів, які відвідували заклади у м. Київ та залишили свої думки у соціальних мережах. Встановлено, що 40% споживачів погано оцінюють роботу закладів. За допомогою

статистичного методу Парето упорядкували по значущості недоліки в роботі закладів мережі KFC: неправильне виконання замовлення, неповна комплектація та маленька порція (25%), невідповідність якості їжі очікуванням, а саме холодна, непросмажена булка чи суміш паніровки, розведений соус (24%), повільне обслуговування клієнтів з причини недостатньої кількості персоналу (17,9%), некомфортні умови в приміщенні (14,3%). Проведено дослідження рівня задоволеності якістю отримання послуг мережі KFC серед молодіжної цільової аудиторії методом SERVQUAL. Встановлено, що очікування споживачів виправдались. Перевищення очікувань було встановлено за показниками матеріальність, а саме інтер'єр, обладнання і комфорт перебування у закладі (+0,37 бали) та чуйність, а саме зручність і швидкість опрацювання замовлень (+0,48 бали). Найбільше незадоволення викликала несмачна їжа та неповні порції (-0,49 балів). Зазначено, що діяльність закладів мережі швидкого харчування KFC потребує розробки та впровадження сучасних підходів щодо поліпшення ефективності роботи та удосконалення системи клієнтоорієнтованості.

7. Розроблено пропозиції щодо формування «soft skills» у персоналу закладів мережі «KFC-Україна» через залучення у навчання на робочому місці та участь у заходах в професійному середовищі. Зазначено, що формування клієнтоорієнтованого персоналу, що здатен транслювати і втілювати клієнтоорієнтований сервіс, забезпечить гнучкість і адаптивність закладів мережі до змін поведінки споживача залежно від умов зовнішнього і внутрішнього середовища, сприятиме підвищенню лояльності цільової аудиторії та отриманню більших конкурентних переваг. Запропоновано провести навчання персоналу, що збільшить клієнтоорієнтованість закладу та призведе до збільшення кількості замовлень на 15% протягом трьох місяців. За рік роботи чистий дохід від реалізації продукції у закладі KFC становитиме 62 млн.60 тис. 200 грн.

8. Розроблено пропозиції щодо поліпшення клієнтоорієнтованості мережі закладів швидкого харчування «KFC-Україна», за такими напрямками

як гнучкість, адаптивність із врахуванням змін поведінки цільової аудиторії, персоналізація і цифровізація, соціальна взаємодія, прозора комунікація. Зазначено, що реалізація клієнтоорієнтованої політики сприятиме утриманню конкурентних позицій на ринку надання послуг швидкого харчування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стеблюк Н. Ф., Небаба Н. О., Разінькова М. Ю., Грищенко С. В. Впровадження клієнтоорієнтованих підходів у ресторанному бізнесі: аналітика, мотивація, ефективність. *Системи та технології*, № 2 (70), 2025. С. 380-387. DOI <https://doi.org/10.32782/2521-6643-2025-2-70.44>.
2. Літинська, В. А. (2024). Теоретичні засади поведінки споживачів за сучасних умов. *Соціальна економіка*, 68, 115-125. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2024-68-10>.
3. Косар Н. С., Мамчин М. М., Баран А. О. Дослідження зміни поведінки споживачів в сучасних умовах (2025). *Економіка та суспільство*. Випуск 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-68>.
4. Жалдак Г. П., Яценко А. М. Аналіз факторів та моделей поведінки споживача. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 27. С. 145-156. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.145>.
5. Кирчата І. М., Приходько Д. О. (2023). Клієнтоорієнтованість як стратегічний орієнтир формування моделі купівельної поведінки споживача та розвитку бізнесу. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. № 30. С. 182-193. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.182>.
6. Райко Д. В. (2025). Зміни в поведінці українських споживачів в умовах кризи: адаптація брендів до нових потреб та очікувань. *Актуальні питання економічних наук*. № 11. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15620813>.
7. Міністерство молоді та спорту України: Як війна змінює життя молоді – оприлюднено результати дослідження. 17 березня 2026 р. URL: <https://mms.gov.ua/news/yak-viina-zminiuiie-zhyttia-molodi-opryliudneno-rezultaty-doslidzhennia>.
8. Вплив війни на молодь в Україні: загальнонаціональне дослідження. Аналітичний звіт за 2025 рік. URL: https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna_polityka/2026/undp-impactofwaronyouthinukraineua-v10.pdf.

9. Семенда О. В. Трансформація маркетингових стратегій та поведінки споживачів в Україні в умовах воєнного часу. (2025). *Економіка та суспільство*. Випуск 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-51>.
10. Погасій С. О., Сегеда І. В. (2025). Дослідження зміни поведінки споживачів в сфері гостинності та туризму. *Економіка та суспільство*. Випуск 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-134>.
11. Українці лікують стрес не шопінгом, а новими враженнями. 25 жовтня 2025 р. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/consumers/ukrainians-heal-stress-with-experiences>.
12. Економія в Україні 2025: як фінансова обережність стала щоденною стратегією. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/consumers/ukrainians-on-saving-in-2025>.
13. Тенденції маркетинга Kantar до 2026 р. URL: https://www.kantar.com/campaigns/marketing-trends#anchor_1705579055195.
14. Deloitte 2026: Глобальний прогноз розвитку галузі споживчих товарів до 2026 р. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/consumer-products/consumer-products-industry-outlook.html?id=ua:2sm:3fb:4report:5:6na:20260303:19736601882>.
15. Краузе О., Голда Н., Тимошів М. Зміни поведінки споживача в умовах війни: колективна монографія. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2024. С. 492–503. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46672/2/ColMon_2024_Krause_O-Changes_in_consumer_behavior_492-503.pdf.
16. Future of Jobs Report 2025: The jobs of the future – and the skills you need to get them. URL: <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them>.
17. Твардовський, Ю., & Олена, П. (2024). Проблеми та перспективи формування конкурентних переваг на основі застосування клієнтоорієнтованого підходу. *Економіка та суспільство*, (70). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-121>.

18. Сало, Я. (2026). Клієнтоорієнтований підхід як інструмент підвищення ефективності системи управління підприємством. *Київський економічний науковий журнал*, (12), 195-200. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-25>.

19. Бульгак Г. О. Клієнтоорієнтованість як чинник підвищення лояльності споживачів у ресторанному бізнесі. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти. М. Одеса, ОНЕУ, 15 квітня 2026 р. С. 68-71.

20. Антошкова Н. А. Клієнтоорієнтований сервіс як пріоритетний споживчий запит споживачів підприємства ресторанного господарства у XXI столітті. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6. Том 1. 2019. С. 14-18.

21. Антошкова Н. А. Теоретико-методичні основи клієнтоорієнтованого сервісу на підприємствах ресторанного господарства : автореф. дис. ... канд. філол. наук : 08.00.04. Львів, 2021. 20 с.

22. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Клієнтоорієнтованість у ресторанному бізнесі: теоретичні підходи і сучасна практика. *Наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку: збірник тезисів наукових трудів*. Братислава – Відень, 2020. С. 79-84. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fe6a418b-8edc-41b9-a87f-940c0e763396/content>.

23. Савицька Н. Л. Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі : монографія / Н. Л. Савицька, Г. Л. Чміль, Н. М. Джгуташвілі. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2021. 209 с.

24. Джгуташвілі Н. М. Клієнтоорієнтований сервіс у готельному бізнесі: теоретичні аспекти. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 2 (26). С. 279-293.

25. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75-78. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.9.75.
26. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. (2020). Структурно-функціональний підхід до формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-83>.
27. Шевченко А. В., Бичуля М. І. Забезпечення клієнтоорієнтованості як інструменту формування конкурентних переваг підприємства. *Фінанси, облік та оподаткування: теорія і практика*: Матеріали XIII Міжнародна науково-практична інтернет-конференції. К.: НАУ, 2022. С.152-155.
28. Білецька, І. М. (2020). Засоби формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційних клієнтоорієнтованих підприємств ресторанного господарства. *Економічний простір*, (164), 74-78. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-12>.
29. Попко О. В., Філатов В. В. (2023). Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. *Економіка та суспільство*. Випуск 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>.
30. Кому належать найвідоміші мережі фаст-фуду в Україні. URL: <https://money.comments.ua/ua/article/economy/komu-nalezhat-nayvidomishi-merezhi-fast-fudu-v-ukraini-708302.html>
31. Фастфуд в Україні: тренди, гравці та поради для запуску. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/fastfud-v-ukrayini-trendi-gravczi-ta-poradi-dlya-zapusku>.
32. Бондар В. В., Підгрушний Г. П. Територіальний розвиток мережі fast-food ресторанів України в умовах повномасштабної війни. (2025). *Acta Academiae Beregsasiensis: Geographica et Recreatio*. С. 131-141. DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5843/2025-4-13>.

33. Черкес Р. Б., Косар Н. С., Бей Х. Р. Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України. (2024). *Економіка та суспільство*. Випуск 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-47>
34. Михайлюк, О. Л. Перспективи впровадження найкращих практик для розвитку підприємств швидкого харчування Одеського регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 172–186.
35. Русавська В. А., Завадинська О. Ю. Організація ресторанних послуг формату food court в торговельно-розважальних комплексах. (2023). *Економіка та суспільство*. Випуск 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-14>.
36. Беседіна К. В. Сучасні тренди розвитку франчайзингу у сфері HoReCa: кейс-стаді США та України. *Економічний простір*. № 204, 2025. С. 37-43.
37. Шість найкращих QSR-трендів 2025 року, від яких ми в захваті. URL: <https://bimboqsr.com/uk/news/blog/top-six-2025-qsr-trends-were-excited-about>.
38. Швидко, смачно, недорого. Які тренди формують українську та світову індустрію гостинності? URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/de-pojisti-shvidko-i-smachno-zminilis-smaki-ukrajinciv-yaki-restorani-kav-yarni-strifudi-populyarni-50483715.html>.
39. Трійка лідерів ринку ресторанів України – McDonald's, KFC та українська Пузата хата. URL: <https://abiznes.com.ua/triyka-lideriv-rynku-restoraniv-ukrainy-mcdonald-s-kfc-ta-ukrainska-puzata-khata-9756/>.
40. Трійка лідерів ресторанного ринку заробила понад 26 млрд. грн. за рік: як серед McDonald's і KFC опинилась «Пузата Хата». URL: <https://delo.ua/news/triika-lideriv-restorannogo-rinku-zarobila-ponad-26-mlrd-grn-za-rik-yak-sered-mcdonalds-i-kfc-opinilas-puzata-xata-462400/>.
41. KFC Україна. URL: <https://www.kfc.ua/about-us>.
42. Global KFC. URL: <https://global.kfc.com/company>.

43. KFC: політика конфіденціальності. URL: <https://www.kfc.ua/privacy-policy>.
44. Розвиток попри війну: нові ресторани, благодійність і корпоративна культура. Інтерв'ю CEO франчайзі KFC в Україні Аліни Кіптик. URL: <https://forbes.ua/company/rozvitok-popri-viynu-novi-restorani-blagodiynist-i-korporativna-kultura-intervyu-seo-franchayzi-kfc-v-ukraini-alini-kiptik-18032025-27863>.
45. Сандерс в Україні: які компанії розвивають бренд KFC в нашій країні. URL: <https://rau.ua/news/sanders-in-ukraine/>.
46. Аліна Кіптик, франчайзі KFC в Україні: Ми продовжуємо розвиток там, де є така можливість та актуалізуємо плани, виходячи із реалій сьогодення. URL: <https://rau.ua/news/alina-kiptik-franchajzi-kfc/>.
47. Наші стандарти: Смак під контролем. URL: <https://www.kfc.ua/news-ua/smak-pid-kontrolem>.
48. Все під контролем: як забезпечується харчова безпека в закладах KFC. URL: <https://rau.ua/news/harchova-bezpeka-v-kfc/>.
49. Окландер Т. О. Моделі сегментування ринку на основі психографічних ознак. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 54. С. 216-222. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000033819>.
50. Джур О. Є., Гузь К. О. Застосування нейронних технологій управління поведінкою споживачів послуг туристичного агентства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI:10.32702/2307-2105-2020.12.125.
51. Відгуки про KFC фаст-фуд. URL: <https://top20.ua/kyiv/restoranyi-kafe-baryi/fast-fudyi-i-stolovyie/kfc-fast-fud.html>.
52. Демчук Л., Байцар Р. Статистичні методи в управлінні якістю виробничих процесів. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/3644/vtm75st26.pdf>.
53. Бедрадіна Г. К. Методика SERVICE QUALITY в оцінювання якості готельних послуг. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 5 (16). 2019. С. 113-119. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-18>.

54. Дикань В. В., Гречана О. І. Методичні підходи до оцінювання якості послуг. *Соціальна економіка*. Випуск 5. 2018. С. 97-10.
55. Чернишевська Ю. М., Кунділовська Т. А. Соціальні та емоційні навички персоналу як фактор успішності ресторану. *Інтеграційні та інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності* : збірник тез XIV Всеукраїнської конференції здобувачів і молодих учених (м. Одеса, 15-16 травня 2025 р.). Одеса: ОНТУ, 2025. С. 148-151.
56. Мендела І. Я., Мендела Є. М. «Soft skills» як запорука успішного бізнесу готельно-ресторанних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 3. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-3-12-01>.
57. Топ-10 продавців у категорії «Кафе та ресторани»: Дашборд monobank. URL: https://monobank.ua/dashboard/category/cafes_and_restaurants.
58. Академія Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/academy/>
59. Тренінгова компанія GoodServ. URL: <https://www.goodserv.org.ua/>.
60. Мінфін: Індекс споживчих цін в Україні 2026. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>.