

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
Факультет економіки та бізнесу
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Наталія КУКІНА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«13» лютого 2026р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему **«ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ В ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ, ПОСЛУГ
ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»**

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис)

Яна ВОДЯНИЦЬКА
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____
(підпис)

к.е.н., доцент Яна СОКІЛ
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет Економіки та бізнесу
Кафедра Маркетингу
Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньо-професійної
програми

_____ Наталя ШКВИРЯ
(підпис) (ім'я та прізвище)
«15» квітня 2025р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Наталя КУКІНА
(підпис) (ім'я та прізвище)
«15» квітня 2025р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи магістра

здобувача вищої освіти **Яна ВОДЯНИЦЬКА**

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Інтернет-маркетинг в просуванні товарів, послуг підприємства на прикладі ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»
керівник роботи к.е.н., доцент Яна СОКІЛ
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора університету від «14» квітня 2025 року № 174-С

2. Строк подання кваліфікаційної роботи _____ до 13.02.2026 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: наукова література, статистичні дані України, звітність ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретико-методологічні засади інтернет-маркетингу в системі просування підприємства Розділ 2. Аналіз та тенденції розвитку закладів швидкого харчування Розділ 3. Аналіз та оцінювання ефективності інтернет-маркетингової діяльності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» Висновки; Список використаних джерел; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу: 6 рисунків, 36 таблиць, 2 додатки

6. Дата видачі завдання «17» квітня 2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	21.04.2025	виконано
2	Розділ 1 <i>Теоретико-методологічні засади інтернет-маркетингу в системі просування підприємства</i>	16.06.2025	виконано
3	Розділ 2 <i>Аналіз та тенденції розвитку закладів швидкого харчування</i>	08.09.2025	виконано
4	Розділ 3 <i>Аналіз та оцінювання ефективності інтернет-маркетингової діяльності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН»</i>	30.01.2026	виконано
5	Перевірка на плагіат	13.02.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Яна ВОДЯНИЦЬКА

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

_____ (підпис)

Яна СОКІЛ

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Інтернет-маркетинг в просуванні товарів, послуг підприємства на прикладі ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2026р.
3. Обсяг роботи: 94 стор.
4. Кількість додатків: 2 од.
5. Кількість ілюстрацій: 6 од.
6. Кількість таблиць: 36 од.
7. Кількість джерел літератури: 57 од.

Об'єктом дослідження є процес інтернет-маркетингової діяльності підприємства сфери швидкого харчування.

Предметом дослідження є інструменти, методи та механізми реалізації інтернет-маркетингу в системі просування товарів і послуг підприємства на прикладі ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН».

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – визначення напрямів удосконалення інтернет-маркетингу підприємства шляхом аналізу його поточного стану, дослідження поведінки споживачів та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності онлайн-просування послуг.

Методи проведення досліджень: аналіз і синтез, системний підхід, порівняльний та статистичний аналіз, контент-аналіз, SWOT- та 8P-аналіз, метод експертного оцінювання, анкетування, метод аналізу ієрархій.

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

– узагальнено теоретичні основи інтернет-маркетингу та визначено його роль у сучасній системі управління маркетингом підприємства;

– проаналізовано макро- та мікросередовище функціонування ринку фаст-фуду в Україні та здійснено оцінку поточного стану інтернет-маркетингової діяльності підприємства;

– проведено анкетне дослідження споживачів з метою виявлення актуальних критеріїв вибору та найефективніших інструментів онлайн-просування послуг;

– оцінено стратегічні альтернативи розвитку інтернет-маркетингової діяльності підприємства із застосуванням стратегічних аналітичних моделей та методу аналізу ієрархій;

– розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення інтернет-маркетингової стратегії підприємства та підвищення результативності цифрового просування, з урахуванням поведінки споживачів і умов конкурентного середовища;

– запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності інтернет-маркетингової діяльності підприємства сфери швидкого харчування із використанням стратегічних аналітичних інструментів.

Ключові слова: інтернет-маркетинг, цифрова маркетингова стратегія, онлайн-просування, поведінка споживачів, соціальні мережі, мобільний застосунок, доставка їжі, ринок швидкого харчування.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ ПРОСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність, еволюція та роль інтернет-маркетингу в сучасній системі управління підприємством.....	10
1.2. Інструменти та канали інтернет-маркетингу в просуванні товарів і послуг підприємства.....	16
1.3. Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності стратегії інтернет-маркетингу	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ.....	27
2.1. Макромаркетингове середовище ринку закладів швидкого харчування в Україні.....	27
2.2. Аналіз мікросередовища ринку закладів швидкого харчування.....	35
2.3. Стратегічний потенціал ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» на ринку швидкого харчування.....	46
РОЗДІЛ 3 АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН"	55
3.1. Модель поведінки споживачів на ринку закладів швидкого харчування ».....	55
3.2. Модель формування системи інтернет-маркетингу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН».....	63
3.3. Удосконалення системи цифрового маркетингу та сервісу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН».....	75
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	89
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, що зумовлює необхідність активного використання інтернет-маркетингу як ключового інструменту комунікації підприємства із споживачем. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах високої конкуренції на ринку послуг швидкого харчування, де ефективність онлайн-просування визначає рівень попиту та лояльності клієнтів. Саме тому дослідження інтернет-маркетингових стратегій підприємств фаст-фуду, зокрема ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН», має не лише наукове, а й практичне значення.

Розвиток інформаційних технологій, поява нових комунікаційних платформ, зростання ролі соціальних мереж і цифрової аналітики суттєво змінили традиційні маркетингові підходи. Сучасні компанії вимушені формувати комплексні системи цифрового просування, засновані на даних, персоналізації контенту та постійному діалозі зі споживачами. Тому ефективність інтернет-маркетингу стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємства.

Проблематика інтернет-маркетингу широко висвітлена у працях зарубіжних і вітчизняних учених, зокрема Ф. Котлера, Г. Армстронга, Ж.-Ж. Ламбена, а також українських дослідників – О. Герасименко, Н. Куденко, С. Ілляшенка, Т. Примака та ін. У наукових роботах розглядаються сутність, інструменти та моделі цифрового маркетингу, його вплив на поведінку споживачів, роль соціальних медіа та SEO-просування у формуванні бренду. Водночас недостатньо розробленими залишаються питання комплексного використання інструментів інтернет-маркетингу саме у сфері фаст-фуду України, а також оцінки ефективності цифрових стратегій у контексті змін поведінки споживачів після пандемії та під час воєнного стану.

Об'єкт дослідження – процес інтернет-маркетингової діяльності підприємства сфери швидкого харчування.

Предмет дослідження – інструменти, методи та механізми реалізації інтернет-маркетингу в системі просування товарів і послуг підприємства на прикладі ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН».

Мета дослідження полягає у визначенні напрямів удосконалення інтернет-маркетингу підприємства шляхом аналізу його поточного стану, дослідження поведінки споживачів та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності онлайн-просування послуг.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено розв'язання таких завдань:

1. Розкрити теоретичні основи інтернет-маркетингу та визначити його роль у сучасній системі управління маркетингом підприємства.
2. Проаналізувати методичні підходи до розробки маркетингових стратегій у цифровому середовищі.
3. Дослідити макро- та мікросередовище функціонування ринку швидкого харчування України і діяльність ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН».
4. Провести маркетингове дослідження споживачів із використанням анкетування для визначення ефективних інструментів онлайн-просування.
5. Оцінити стратегічні альтернативи розвитку цифрової маркетингової діяльності підприємства.
6. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення інтернет-маркетингової стратегії компанії.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналіз і синтез, системний підхід, порівняльний та статистичний аналіз, контент-аналіз, SWOT- та 8P-аналіз, метод експертного оцінювання, анкетування споживачів, а також метод аналізу ієрархій.

Інформаційна база дослідження складається з наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів, офіційних даних Державної служби статистики України, матеріалів звітності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН», аналітичних оглядів ринку доставки їжі, результатів власного анкетного опитування та інформації з офіційних сайтів і соціальних мереж компанії.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці комплексного підходу до оцінки ефективності інтернет-маркетингової діяльності підприємства фаст-фуду з використанням стратегічних аналітичних моделей, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо оптимізації цифрової маркетингової стратегії ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН».

Апробація результатів дослідження. Основні положення результатів дослідження доповідались на II Всеукраїнській науково-практичній конференції: Водяницька Я. А., Сокіл Я. С. Аналіз макросередовища ринку фаст-фуду в Україні // Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11 грудня 2025 р.) / ТДАТУ; ред. кол.: І. В. Колокольчикова, Л. О. Болтянська, Н. В. Кукіна, С. Р. Плотніченко, О. О. Яцух [та ін.]. Запоріжжя: ТДАТУ, 2025. С. 37-38.

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Перший розділ присвячено теоретико-методологічним засадам інтернет-маркетингу підприємства. У другому розділі проведено аналітичну оцінку макро- та мікросередовища діяльності обраного ТОВ і досліджено стратегічний потенціал підприємства. Третій розділ містить дослідження поведінки споживачів, практичні рекомендації щодо вдосконалення інтернет-маркетингової стратегії компанії та оцінку ефективності її впровадження.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ ПРОСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, еволюція та роль інтернет-маркетингу в сучасній системі управління підприємством

Сучасний етап розвитку економіки характеризується поглибленням процесів цифрової трансформації, що охоплюють не лише виробничу чи фінансову діяльність підприємств, але й систему маркетингового управління. Цифровізація формує нову логіку функціонування бізнесу, у межах якої інформація стає ключовим ресурсом, а швидкість її обробки – критичним фактором конкурентоспроможності. У цьому контексті інтернет-маркетинг поступово трансформується з інструментального елемента просування у комплексний управлінський механізм, інтегрований у стратегічну архітектуру підприємства [3; 19].

У наукових дослідженнях інтернет-маркетинг визначається як система організації маркетингової діяльності у цифровому середовищі, що ґрунтується на застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій, електронних платформ та інструментів аналізу даних для формування попиту та управління споживчою поведінкою [3; 5]. Проте сучасне розуміння цього поняття виходить за межі вузького трактування як сукупності онлайн-каналів. Йдеться про формування цілісної цифрової екосистеми взаємодії, в якій об'єднуються комунікації, аналітика, автоматизація та клієнтський досвід.

Відмінність інтернет-маркетингу від традиційного полягає передусім у зміні характеру комунікаційної моделі. Якщо класичний маркетинг спирався на односторонню передачу повідомлення від компанії до масової аудиторії, то цифрове середовище формує інтерактивну структуру комунікації, що передбачає постійний обмін інформацією між суб'єктами ринку. Така модель забезпечує більш глибоку персоналізацію пропозицій, оскільки підприємство отримує

можливість аналізувати поведінкові патерни споживачів у реальному часі. Автором створено порівняльну характеристику традиційного та інтернет-маркетингу (табл 1.1)

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика традиційного маркетингу та інтернет-маркетингу

Критерій	Традиційний маркетинг	Інтернет-маркетинг
Тип комунікації	Одностороння	Інтерактивна (діалог)
Охоплення аудиторії	Локальне / національне	Глобальне
Вимірюваність результатів	Обмежена	Висока (ROI, конверсія, LTV)
Швидкість коригування кампаній	Низька	Висока (у реальному часі)
Персоналізація	Мінімальна	Індивідуалізована
Вартість контакту	Відносно висока	Оптимізована / гнучка
Тривалість доступності	Обмежена часом	24/7

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 19].

Крім того, цифрове середовище істотно змінює механізми формування цінності. Якщо раніше підприємство виступало єдиним джерелом інформації про продукт, то сьогодні споживач активно бере участь у створенні та поширенні контенту, формуючи репутацію бренду через відгуки, рейтинги та рекомендації. Це означає, що маркетинг стає не лише інструментом просування, а й процесом управління взаємодією із спільнотою клієнтів [19].

Важливою перевагою інтернет-маркетингу є можливість точного вимірювання результатів діяльності. Використання систем веб-аналітики дозволяє оцінювати ефективність рекламних кампаній за допомогою конкретних показників: коефіцієнта конверсії, вартості залучення клієнта, рентабельності інвестицій у маркетинг та показника утримання аудиторії [20]. На відміну від традиційної реклами, де оцінювання результатів часто має приблизний характер, цифрові інструменти забезпечують прозорість та деталізацію аналітичних даних.

Еволюція інтернет-маркетингу має поетапний характер. Перший етап розвитку був пов'язаний із формуванням базової онлайн-присутності підприємств: створення вебсайтів, електронної пошти, інформаційних сторінок. Другий етап характеризувався переходом до активної взаємодії з аудиторією через пошукову оптимізацію, контекстну рекламу та електронну комерцію. Сучасний, третій етап, передбачає повну інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси підприємства, що відображає перехід до концепції цифрового маркетингового менеджменту [11; 17]. Автором узагальнено еволюційні етапи розвитку інтернет-маркетингу в таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Еволюційні етапи розвитку інтернет-маркетингу

Етап	Характеристика	Основні інструменти
1990–2000	Онлайн-присутність	Вебсайт, банерна реклама
2000–2015	Інтерактивність	SEO, PPC, e-mail
2015–2020	Соціалізація	SMM, контент-маркетинг
2020–дотепер	Data-driven маркетинг	AI, Big Data, CRM, автоматизація

Джерело: систематизовано автором на основі [11; 17; 22].

Концептуально розвиток маркетингу пройшов кілька історичних фаз: від виробничої орієнтації до клієнтоцентричної моделі. У межах сучасної парадигми ключову роль відіграють технології штучного інтелекту, автоматизація маркетингових процесів та використання великих даних для глибокої сегментації аудиторії [22]. Це означає, що підприємство здатне прогнозувати поведінку споживачів, аналізувати їхні уподобання та формувати індивідуальні пропозиції ще до моменту усвідомлення потреби клієнтом.

В українських умовах цифрова трансформація маркетингової діяльності відбувається поступово, проте демонструє стійку динаміку зростання. Впровадження CRM-систем дозволяє підприємствам централізовано акумулювати інформацію про клієнтів, їхню історію покупок та поведінкові характеристики [21]. ERP-системи, у свою чергу, інтегрують маркетингові

процеси з фінансовим і логістичним управлінням, що підвищує узгодженість стратегічних рішень.

Інтеграція Digital Management та інтернет-маркетингу формує синергетичний ефект, коли управлінські рішення базуються на аналітичних даних, а маркетингові інструменти працюють у межах довгострокової стратегії підприємства [21]. За результатами сучасних досліджень, українські підприємства дедалі активніше впроваджують цифрові платформи для автоматизації продажів, управління комунікаціями та оптимізації клієнтського досвіду [8].

Суттєвим напрямом розвитку є омніканальність, тобто інтеграція різних каналів комунікації у єдину систему взаємодії зі споживачем. Поєднання вебсайтів, мобільних додатків, соціальних мереж та офлайн-точок продажу дозволяє забезпечити безперервність клієнтського досвіду [5]. У межах такого підходу використання платформ управління даними про клієнтів (Customer Data Platform) забезпечує накопичення та аналіз інформації з різних джерел, що підвищує рівень персоналізації.

Таким чином, інтернет-маркетинг у сучасній системі управління підприємством виступає багатовимірною категорією, що поєднує технологічний, аналітичний та стратегічний компоненти. Його розвиток є закономірним результатом цифрової трансформації економіки та формування нових моделей споживчої поведінки.

Важливим аспектом дослідження інтернет-маркетингу є його вплив на формування конкурентних переваг підприємства. У сучасних умовах конкуренція набуває не лише цінового або продуктового характеру, а трансформується у конкуренцію за увагу та довіру споживача. Цифрові технології дозволяють підприємствам будь-якого масштабу виходити на ширші ринки, мінімізуючи бар'єри входу та скорочуючи витрати на традиційну інфраструктуру [18; 36]. Завдяки використанню онлайн-платформ компанія може працювати без географічних обмежень, що суттєво підвищує потенціал масштабування бізнесу. Однією з ключових переваг інтернет-маркетингу є

можливість сегментування аудиторії з високою точністю. Інструменти пошукової оптимізації (SEO), контекстної реклами (PPC) та маркетингу в соціальних мережах (SMM) дозволяють формувати цільові повідомлення для конкретних груп споживачів, враховуючи їхні поведінкові та соціально-демографічні характеристики [5]. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності використання маркетингового бюджету та зменшенню непродуктивних витрат.

У контексті стратегічного управління важливою є інтеграція маркетингових процесів із загальною системою менеджменту підприємства. Концепція Digital Management передбачає використання цифрових інструментів не лише для комунікації з клієнтами, а й для оптимізації внутрішніх процесів, що формує єдину управлінську платформу [21]. У цьому випадку маркетинг перестає бути ізольованою функцією та стає частиною комплексної моделі прийняття управлінських рішень.

Особливої актуальності інтернет-маркетинг набуває в умовах економічної нестабільності. Здатність швидко адаптувати комунікаційну політику, змінювати цінові пропозиції та коригувати стратегію просування дозволяє підприємствам зменшувати вплив зовнішніх ризиків [1]. Використання аналітичних інструментів забезпечує оперативне реагування на зміни попиту, що є критично важливим у періоди кризових явищ.

Окремого розгляду потребує роль інтернет-маркетингу у сфері послуг. Специфіка послуги як економічної категорії – її невідчутність, невіддільність від джерела надання, мінливість якості та неможливість зберігання – обумовлює необхідність формування довіри та репутації як ключових чинників споживчого вибору [10]. Цифрове середовище створює можливість компенсувати невідчутність послуги через використання візуального контенту, відеоматеріалів, демонстраційних матеріалів та систем відгуків.

Крім того, у сфері послуг особливо важливим є управління клієнтським досвідом. Використання мобільних додатків, чат-ботів, автоматизованих сервісів підтримки дозволяє забезпечити безперервний зв'язок із клієнтом на всіх етапах взаємодії, тобто від першого контакту до післяпродажного обслуговування.

Такий підхід сприяє формуванню довгострокової лояльності та повторних звернень.

Персоналізація послуг стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності. Завдяки використанню алгоритмів обробки даних підприємство може пропонувати індивідуалізовані рішення, що відповідають конкретним потребам споживача [22]. Масова кастомізація, яка раніше була економічно недоцільною, у цифровому середовищі стає доступною завдяки автоматизації процесів.

У туристичній, освітній, фінансовій та інших галузях послуг інтернет виступає основним джерелом інформації для потенційних клієнтів. Споживачі активно аналізують відгуки, порівнюють ціни та оцінюють репутацію компанії перед прийняттям рішення про купівлю. Це зумовлює необхідність системної роботи з контент-маркетингом, соціальними мережами та управлінням онлайн-репутацією [19].

З точки зору економічної ефективності інтернет-маркетинг дозволяє скоротити витрати на традиційні канали просування та оптимізувати операційні процеси. Відсутність потреби у фізичних торговельних площах, автоматизація обробки замовлень та електронні платіжні системи зменшують адміністративні витрати [18]. У поєднанні з аналітичною прозорістю це формує нову модель організації бізнесу, орієнтовану на цифрову ефективність.

Таким чином, інтернет-маркетинг у сучасних умовах виступає не лише інструментом просування, а комплексною управлінською концепцією, що інтегрує технологічні інновації, аналітичні механізми та стратегічне планування. Його значення полягає у забезпеченні адаптивності підприємства, підвищенні рівня клієнтоорієнтованості та формуванні довгострокових конкурентних переваг у цифровій економіці.

1.2. Інструменти та канали інтернет-маркетингу в просуванні товарів і послуг підприємства

У сучасних умовах цифрової економіки інструментарій інтернет-маркетингу трансформується з набору ізольованих каналів у комплексну інтегровану систему, де технології штучного інтелекту виконують функцію операційного ядра маркетингової діяльності. Просування товарів і послуг більше не ґрунтується виключно на реактивному реагуванні на запити споживачів, а передбачає проактивне формування попиту через прогнозну аналітику та персоналізовану комунікацію [2; 25].

У межах оновленої моделі 8P цифровий компонент («Digital») інтегрується в усі елементи маркетингового комплексу: продукт, ціну, канали розподілу, просування, персонал, процеси та фізичні докази. Це означає, що цифрові канали стають не окремим напрямом, а структурним елементом стратегії підприємства [54].

Одним із ключових інструментів залишається пошукова оптимізація. Проте її зміст суттєво змінився під впливом розвитку генеративних технологій. Традиційна SEO-стратегія, орієнтована на ранжування за ключовими словами, поступово трансформується у концепцію Generative Engine Optimization (GEO), яка передбачає оптимізацію контенту для цитування у відповідях штучного інтелекту [25; 26; 53].

Умови функціонування пошукових систем змінюються: значна частка інформаційних запитів обробляється генеративними алгоритмами, які формують узагальнені відповіді без переходу користувача на сайт. За таких обставин підприємству важливо не лише забезпечити видимість у класичній видачі, а й створити структурований контент із використанням розширених даних (schema markup, JSON-LD), що підвищує ймовірність його інтеграції в алгоритмічні відповіді [25; 53].

Таким чином, стратегія контент-маркетингу набуває нових вимірів: акцент переноситься з масового наповнення ключовими словами на формування експертних матеріалів, що відповідають принципам достовірності, релевантності та аналітичної глибини.

Соціальний медіамаркетинг також зазнає істотних змін. Сучасні дослідження свідчать про трансформацію соціальних платформ із середовища комунікації у пошукові інтерфейси, особливо для молодшої аудиторії [29; 44]. TikTok, YouTube та Instagram дедалі частіше використовуються як альтернативні системи пошуку товарів і послуг. У цьому контексті виникає феномен «Social SEO» – інтеграція ключових запитів безпосередньо у відеоописи, хештеги та метадані контенту [29].

Маркетинг впливу також еволюціонує від залучення масштабних інфлюенсерів до співпраці з мікро- та нано-лідерами думок. Дослідження свідчать, що мікроінфлюенсери демонструють вищий рівень довіри аудиторії та більш природну інтеграцію продукту у контент [29; 44]. Це дозволяє формувати органічну комунікацію та стимулювати створення користувачького контенту (UGC), що підвищує соціальний доказ бренду.

Окрему роль у сучасній цифровій стратегії відіграє відеомаркетинг. Короткі вертикальні відео стають домінуючим форматом споживання інформації, що зумовлює необхідність адаптації контенту до мобільних форматів [28; 41]. Відео виступає не лише засобом інформування, а й інструментом формування емоційного зв'язку з аудиторією, що безпосередньо впливає на конверсійні показники.

Performance-маркетинг переходить на новий рівень оцінювання ефективності. Якщо раніше ключовими показниками виступали кліки або встановлення застосунків, то сучасні моделі орієнтуються на прогнозовану довічну цінність клієнта (pCLV) та реальний дохід від користувача [25; 54]. У цьому контексті аналітика стає фундаментом прийняття рішень, а маркетингові бюджети розподіляються на основі прогнозних моделей.

Додатковим викликом є поступова відмова від сторонніх cookie-файлів. Підприємства змушені формувати власні бази даних, отримуючи інформацію безпосередньо від споживачів через опитування, квизи та інтерактивні механіки [30; 54]. Це сприяє підвищенню рівня залученості та якості персоналізації комунікацій.

Важливим структурним елементом сучасної системи інтернет-просування виступає інтеграція CRM-систем із каналами комунікації. CRM у 2026 році перестане виконувати виключно функцію обліку клієнтських контактів та трансформується у платформу стратегічної аналітики й автоматизованого управління відносинами зі споживачами [27; 31]. Вона акумулює дані про поведінку клієнтів у різних каналах взаємодії, дозволяючи формувати сегментовані та персоналізовані сценарії комунікації.

Синергія CRM та email-маркетингу формує основу гіперперсоналізованої комунікації. Сучасні тенденції розвитку email-маркетингу свідчать про перехід від масових розсилок до автоматизованих тригерних повідомлень, які враховують мікро-моменти взаємодії користувача з брендом [30; 31; 33]. Використання поведінкових тригерів (залишений кошик, перегляд товару, повторний візит) дозволяє підвищувати релевантність повідомлень і збільшувати конверсійні показники.

Крім того, CRM стає центром концепції Unified Messaging – інтегрованої системи комунікації, що об'єднує Email, SMS, месенджери та push-повідомлення в єдиній логіці взаємодії [27; 31]. Такий підхід забезпечує послідовність комунікаційного досвіду клієнта та мінімізує фрагментарність інформаційних контактів.

Мобільні застосунки виступають одним із найбільш ефективних інструментів утримання клієнтів. Дослідження сучасних мобільних стратегій свідчать, що користувачі мобільних додатків демонструють вищий рівень залученості та повторних покупок у порівнянні з відвідувачами веб-версій сайтів [28; 41]. Мобільний застосунок дозволяє реалізувати персоналізовані push-повідомлення, програму лояльності та швидкий доступ до продукту, що підвищує життєву цінність клієнта.

Пошукові системи оцінюють сайти насамперед через їх мобільну версію, що безпосередньо впливає на ранжування в органічній видачі. Відповідно, технічна оптимізація, швидкість завантаження сторінки та адаптивність інтерфейсу стають складовими конкурентної стратегії підприємства [24; 26].

Наступним етапом розвитку інтернет-маркетингу є омніканальність. Омніканальний підхід передбачає інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів у єдину систему управління клієнтським досвідом [44; 54]. У межах такої стратегії підприємство забезпечує безперервність взаємодії незалежно від точки контакту: вебсайт, соціальні мережі, мобільний застосунок або фізичний магазин.

Одним із практичних інструментів омніканальної моделі є концепція BOPIS (Buy Online, Pick Up In Store), що поєднує зручність онлайн-замовлення з можливістю отримання товару в офлайн-магазині. Реалізація таких рішень передбачає синхронізацію складських залишків у режимі реального часу та інтеграцію логістичних процесів із маркетинговими каналами [44]. Це не лише підвищує частоту покупок, а й формує позитивний клієнтський досвід за рахунок скорочення часу очікування.

Водночас інтеграція омніканальних механізмів потребує високого рівня автоматизації. Системи маркетингової автоматизації дозволяють координувати комунікації на різних етапах воронки продажів – від формування обізнаності до повторної покупки [2]. Класична модель маркетингової воронки зберігає актуальність, однак її наповнення змінюється під впливом цифрових каналів [54].

Таким чином, сучасні інструменти та канали інтернет-маркетингу формують багаторівневу екосистему просування, що включає SEO та GEO-оптимізацію, соціальні медіа, відеомаркетинг, performance-підходи, CRM-інтеграцію, мобільні застосунки та омніканальні стратегії. Їх ефективність визначається не ізольованим використанням, а рівнем інтеграції у загальну систему управління підприємством.

Комплексний підхід до використання цифрових інструментів дозволяє підприємству забезпечити персоналізацію комунікацій, оптимізувати витрати на просування та сформувати стійкі конкурентні переваги в умовах цифрової економіки.

Для систематизації сучасних інструментів інтернет-маркетингу доцільно узагальнити їх функціональні характеристики (табл. 1.3).

Систематизація інструментів та каналів інтернет-маркетингу, 2026р.

Інструмент / канал	Основна функція	Ключові особливості 2025-2026 року
SEO / GEO	Пошукове просування	Оптимізація під генеративні відповіді ШІ, використання структурованих даних (JSON-LD), фокус на експертності контенту
SMM	Комунікація та формування лояльності	Social SEO, інтеграція пошукових запитів у відео, розвиток мікроінфлюенсерів
Influence-маркетинг	Формування довіри	Пріоритет мікро- та нано-інфлюенсерів, UGC-контент
Відеомаркетинг	Залучення та конверсія	Короткий вертикальний відеоформат, мобільна орієнтація
Performance-маркетинг	Оптимізація витрат	Оцінювання через pCLV та прогнозу аналітику
CRM	Управління клієнтськими відносинами	Гіперперсоналізація, Unified Messaging
Email-маркетинг	Автоматизована комунікація	Тригерні розсилки, поведінкові сценарії
Мобільні застосунки	Утримання клієнтів	Push-персоналізація, програми лояльності
Оmnіканальність	Безперервний клієнтський досвід	WOPIS, синхронізація інвентарю, інтеграція онлайн та офлайн

Джерело: систематизовано автором на основі [28–33; 53–54].

Отже, інструменти цифрового просування формують інтегровану екосистему, у межах якої кожен канал виконує окрему функцію, але їх максимальна ефективність досягається за умови комплексного використання.

1.3. Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності стратегії інтернет-маркетингу

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки формування інтернет-маркетингової стратегії підприємства потребує системного та науково обґрунтованого підходу. Інтернет-маркетинг перестає бути лише інструментом просування та перетворюється на стратегічний компонент управління підприємством, що впливає на структуру каналів збуту, комунікаційну політику, рівень лояльності клієнтів і фінансові результати діяльності. У зв'язку з цим процес формування та оцінювання інтернет-маркетингової стратегії повинен

базуватися на комплексі взаємопов'язаних методів стратегічного аналізу, кількісного дослідження та багатокритеріального вибору управлінських альтернатив [4].

Початковим етапом формування стратегії виступає стратегічна діагностика маркетингової діяльності підприємства. Одним із базових інструментів такого аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози, які формуються під впливом ринкового середовища [17]. У контексті інтернет-маркетингу SWOT-аналіз дає змогу оцінити рівень розвитку цифрових каналів, ефективність онлайн-комунікації, конкурентні переваги у сфері доставки, впізнаваність бренду в цифровому просторі та потенційні ризики, пов'язані зі змінами споживчих вподобань або активністю конкурентів.

Наукові джерела підкреслюють, що SWOT-аналіз виконує не лише описову, а й стратегічно-формуючу функцію, оскільки результати такого аналізу стають основою для генерування альтернатив розвитку [1]. Зокрема, виявлення сильних сторін у цифровій сфері може обґрунтовувати розширення прямих каналів продажу, тоді як наявність слабких сторін у сфері онлайн-комунікації може сигналізувати про необхідність удосконалення контент-стратегії або підвищення якості клієнтського сервісу.

Подальше формування інтернет-маркетингової стратегії доцільно здійснювати на основі моделі маркетингового комплексу 8P, яка є розширенням класичної концепції 4P та враховує специфіку сфери послуг і цифрового середовища [9]. Окрім традиційних елементів (Product, Price, Place, Promotion), модель 8P включає такі складові, як People, Process, Physical Evidence та додатковий цифровий вимір, що інтегрує всі елементи в єдину систему. У сфері доставки та ресторанного бізнесу цифровий компонент стає системоутворюючим, оскільки через нього здійснюється замовлення, комунікація, персоналізація та формування клієнтського досвіду.

Застосування моделі 8P у контексті інтернет-маркетингу дозволяє комплексно оцінити: якість онлайн-продукту (зручність сайту, мобільного

застосунку), цінову політику в цифрових каналах, доступність замовлення, ефективність онлайн-просування, роль персоналу у цифровій взаємодії, організацію процесу обробки замовлень та візуальне представлення бренду в інтернет-середовищі [5]. Таким чином, модель 8P створює концептуальну основу для структурованого аналізу інтернет-маркетингової діяльності підприємства.

Важливим елементом формування стратегії є маркетингове дослідження, що забезпечує отримання первинної інформації про поведінку та уподобання споживачів. У сучасній науковій літературі підкреслюється, що прийняття стратегічних рішень у цифровому середовищі повинно базуватися на даних, а не інтуїтивних припущеннях [37]. Анкетування як кількісний метод дослідження дозволяє оцінити частоту використання різних каналів замовлення, рівень задоволеності цифровими сервісами, значимість окремих критеріїв вибору (швидкість доставки, ціна, зручність застосунку, програми лояльності) та готовність споживачів переходити до прямих каналів комунікації.

Отримані в результаті анкетування дані створюють інформаційну базу для формування стратегічних альтернатив та визначення пріоритетних напрямів розвитку інтернет-маркетингової діяльності. Крім того, вони дозволяють зіставити внутрішню оцінку підприємства із зовнішнім сприйняттям клієнтів, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень [19].

Після формування можливих стратегічних альтернатив постає необхідність їх порівняльного оцінювання. У практиці стратегічного управління широко застосовується метод експертного бального порівняння, який дозволяє здійснити ранжування альтернатив за системою попередньо визначених критеріїв [57]. Сутність методу полягає у визначенні переліку ключових критеріїв (прибутковість, інвестиційна доцільність, ризикостійкість, відповідність споживчим очікуванням, потенціал зростання, стратегічна узгодженість) та наданні кожній альтернативі бальної оцінки за кожним із них.

Застосування експертного підходу дозволяє врахувати як кількісні, так і якісні параметри оцінювання, що є особливо важливим у сфері інтернет-маркетингу, де не всі показники можуть бути виміряні виключно фінансовими

індикаторами. Водночас для підвищення об'єктивності результатів доцільно доповнювати бальне оцінювання більш формалізованими методами багатокритеріального аналізу.

В умовах необхідності вибору оптимальної інтернет-маркетингової стратегії після проведення SWOT-аналізу, маркетингового дослідження та попереднього експертного бального оцінювання доцільним є застосування формалізованих методів багатокритеріального прийняття рішень. Одним із найбільш обґрунтованих та поширених у стратегічному управлінні є метод аналізу ієрархій (MAI), розроблений Т. Сааті [51].

Метод аналізу ієрархій базується на побудові ієрархічної структури проблеми, яка включає ціль (вибір оптимальної стратегії), критерії оцінювання та альтернативні варіанти розвитку. Особливістю MAI є використання парних порівнянь елементів ієрархії за шкалою від 1 до 9, що дозволяє кількісно виразити інтенсивність переваги одного елементу над іншим [57]. Такий підхід дає змогу трансформувати експертні судження у математично оброблювані вагові коефіцієнти.

Шкала Сааті передбачає, що значення 1 означає рівну важливість двох елементів, 3 – помірну перевагу, 5 – суттєву, 7 – значну, а 9 – абсолютну перевагу одного критерію над іншим. Використання проміжних значень забезпечує гнучкість оцінювання та врахування нюансів експертного бачення [51].

Важливою складовою методу є перевірка узгодженості експертних оцінок. Для цього розраховується індекс узгодженості (Consistency Index – CI) та відношення узгодженості (Consistency Ratio – CR). Якщо значення CR не перевищує 0,1, матриця порівнянь вважається узгодженою, що гарантує логічність і стабільність прийнятих рішень [57]. Таким чином, MAI не лише структурує процес вибору, а й забезпечує контроль якості експертних оцінок.

Перевагою методу аналізу ієрархій є його здатність інтегрувати як кількісні, так і якісні критерії. У сфері інтернет-маркетингу це особливо важливо, оскільки поряд із фінансовими показниками (прибутковість, рентабельність, частка ринку) необхідно враховувати такі параметри, як рівень лояльності клієнтів,

стратегічна стійкість, відповідність цифровим тенденціям та ризикостійкість обраної альтернативи [1].

Застосування МАІ логічно доповнює метод експертного бального порівняння, оскільки дозволяє уточнити ваги критеріїв і формалізувати процес ранжування альтернатив. Якщо експертне бальне оцінювання надає попереднє уявлення про доцільність варіантів розвитку, то МАІ забезпечує математичну обґрунтованість остаточного вибору.

Оцінювання ефективності інтернет-маркетингової стратегії не обмежується лише вибором альтернативи, а передбачає подальший моніторинг результативності її реалізації. У цьому контексті доцільно використовувати систему показників, що охоплює економічні, маркетингові та стратегічні індикатори [56].

До економічних показників належать: приріст обсягу продажів, рівень прибутковості, рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI), ефективність рекламних витрат (ROAS). Вони дозволяють оцінити фінансовий результат впровадження обраної стратегії.

Маркетингові показники включають рівень конверсії, частку прямих каналів продажу, показники залученості клієнтів, частоту повторних покупок, середній чек та довічну цінність клієнта (LTV). Аналіз співвідношення витрат на залучення клієнта (CAC) до LTV є важливим індикатором довгострокової життєздатності бізнес-моделі [39].

Стратегічні показники характеризують стійкість підприємства до змін ринкового середовища, рівень диверсифікації каналів збуту, здатність до адаптації в умовах конкурентного тиску та цифрових трансформацій [1]. Інтеграція таких показників дозволяє оцінити не лише короткострокову ефективність, а й довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Автором узагальнено таблицю інструментів формування та оцінювання інтернет-маркетингової стратегії підприємства у таблиці 1.4

Методичні інструменти формування та оцінювання інтернет-маркетингової стратегії підприємства

Метод	Мета застосування	Об'єкт оцінювання	Результат використання
SWOT-аналіз	Стратегічна діагностика	Внутрішні та зовнішні фактори	Формування стратегічних альтернатив
Модель 8P	Комплексний аналіз маркетингової системи	Елементи маркетингового комплексу	Визначення напрямів удосконалення
Анкетування	Отримання первинних даних	Поведінка та уподобання споживачів	Інформаційна база для прийняття рішень
Експертне бальне оцінювання	Попереднє ранжування альтернатив	Критерії ефективності	Первинна оцінка доцільності стратегій
Метод аналізу ієрархій (MAI)	Багатокритеріальний вибір	Альтернативні стратегії	Визначення оптимального варіанта
Система показників (ROI, LTV, конверсія)	Оцінювання результативності	Фінансові та маркетингові показники	Контроль ефективності стратегії

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2; 5; 9; 17; 50; 51].

Отже, поєднання SWOT-аналізу, моделі 8P, маркетингового дослідження, експертного бального порівняння та методу аналізу ієрархій формує комплексну методичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері інтернет-маркетингу. Запропонований підхід забезпечує послідовний перехід від стратегічної діагностики до кількісного вибору оптимальної альтернативи та подальшого оцінювання її результативності.

Саме на цій методологічній базі у розділі 3 буде здійснено аналіз інтернет-маркетингової діяльності підприємства, проведено багатокритеріальне оцінювання альтернатив та сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності його цифрової стратегії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ

2.1. Макромаркетингове середовище ринку закладів швидкого харчування в Україні

Ринок фаст-фуду в Україні є одним із найбільш динамічних сегментів індустрії громадського харчування. Його розвиток відбувається під впливом різноманітних факторів макросередовища: політичних, економічних, соціальних, демографічних, природних і технологічних. За останні роки галузь зазнала суттєвих трансформацій, пов'язаних із пандемією COVID-19 та повномасштабною війною 2022 року, що суттєво змінили умови ведення бізнесу та поведінку споживачів [35].

Політичне середовище в Україні є надзвичайно важливим елементом макросистеми, оскільки саме воно формує умови функціонування бізнесу. Після повномасштабного вторгнення у 2022 році безпекова ситуація суттєво вплинула на роботу закладів громадського харчування: у деяких регіонах діяльність тимчасово або повністю зупинена через бойові дії [34]. Автором узагальнено політико-правові фактори макросередовища на ринку фаст-фуду в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Аналіз політико-правових факторів макросередовища ринку закладів швидкого харчування

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Військові дії та безпекові обмеження	Загроза	Попит	1,5
Часті зміни регуляторних норм НАССР	Загроза	Пропозиція	1,05
Посилення податкового навантаження	Загроза	Пропозиція	1,2
Державні програми підтримки бізнесу	Можливість	Пропозиція	0,9
Спрощення імпорتنих процедур	Можливість	Пропозиція	0,75
Підтримка цифровізації	Можливість	Попит	1,05

Джерело: узагальнено автором

Окрім воєнних ризиків, підприємства стикаються зі змінами нормативно-правової бази: вимогами НАССР, регулюванням санітарних норм, правилами працевлаштування, податковими змінами. Для малого й середнього бізнесу важливими є режими спрощеного оподаткування, а також державні програми підтримки, такі як «єРобота», що стимулюють відкриття нових закладів [49].

Суттєвий вплив справляють і міжнародні політичні процеси. Євроінтеграційний курс передбачає адаптацію до європейських норм у сфері контролю харчової безпеки, що створює додаткові вимоги, але одночасно відкриває перспективи співпраці з міжнародними мережами .

У сукупності політико-правові фактори поєднують у собі як сильні ризики (воєнні дії, нормативна нестабільність), так і стимули розвитку (державні програми, цифровізація регуляцій).

Комплексний аналіз макросередовища дає змогу оцінити стратегічний потенціал ринку, визначити ключові тенденції та зрозуміти, у яких умовах функціонують підприємства, що працюють у сфері швидкого харчування. Економічне середовище формує базові умови для попиту на швидке харчування. Найбільш значущими подіями, що вплинули на галузь, стали пандемія COVID-19 та економічні наслідки війни. Автором наведено економічні фактори на ринку фаст-фуду в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз економічних факторів макросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Інфляція та зростання собівартості інгредієнтів	Загроза	Пропозиція	2,25
Зниження реальних доходів населення	Загроза	Попит	2
Падіння інвестицій у HoReCa	Загроза	Пропозиція	1,75
Зростання сегмента доставки	Можливість	Попит	2
Урбанізація та концентрація населення у великих містах	Можливість	Попит	1,5
Перехід споживачів у нижчий ціновий сегмент	Можливість	Попит	1,75

Джерело: узагальнено автором

У 2022 році падіння ВВП України становило 29,1%, що є рекордним економічним спадом за час незалежності [50]. Це безпосередньо вплинуло на доходи населення, рівень споживання та інвестиційні можливості бізнесу.

Інфляція у 2022 році сягнула 26,6%, що підвищило собівартість ключових інгредієнтів – сиру, м'яса, борошна, олії, а також витрат на логістику та електроенергію. У 2023 році інфляція частково сповільнилася, але залишалася високою, тобто близько 12%, що продовжує впливати на ціноутворення у HoReCa [15].

Незважаючи на нестабільність, ринок фаст-фуду проявив високу стійкість. За даними Pro-Consulting, у 2023 році середній чек у закладах харчування виріс на 18%, а ринок доставки показав зростання на 20–25% порівняно з довоєнними показниками [47; 49].

Особливістю економічного середовища є також перерозподіл доходів населення. Внаслідок міграції та скорочення зайнятості попит у низькоціновому сегменті зріс, тоді як попит на дорожчі сегменти HoReCa знизився. Ринок фаст-фуду, який є доступнішим форматом харчування, виграв від цього зрушення [13].

Демографічні зміни останніх років мають колосальний вплив на ринок швидкого харчування. Після початку війни понад 6 млн українців виїхали за кордон, а понад 5 млн стали внутрішньо переміщеними особами. Це призвело до різкого перерозподілу населення між регіонами.

У містах західної України, таких як Львів, Тернопіль та Івано-Франківськ, чисельність населення зросла, що сприяло розвитку місцевих точок фаст-фуду та збільшенню попиту. Натомість Харків, Миколаїв, Херсон та інші міста зіткнулися з вимушеним скороченням населення, що зупинило роботу більшості ресторанів та точок швидкого харчування в цих регіонах.

Важливим демографічним чинником є зміна структури домогосподарств. Більше людей працює віддалено або має нерегулярний графік, що збільшує попит на доставку та перекуси поза домом. Молодь, яка є ключовою аудиторією фаст-фуду, активно використовує мобільні застосунки та онлайн-сервіси, що формує високий попит на технологічні формати обслуговування [47].

Також спостерігається зростання частки одноосібних домогосподарств та людей, які орендують житло у великих містах. Ця група споживачів частіше замовляє готову їжу через відсутність часу або можливостей для приготування вдома.

Автором згруповано демографічні чинники, які мають вплив на ринок швидкого харчування (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз демографічних чинників макросередовища ринку швидкого харчування

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Масова міграція населення за кордон	Загроза	Попит	1,6
Зменшення чисельності населення у східних регіонах	Загроза	Попит	1,4
Старіння населення у певних регіонах	Загроза	Попит	1
Переміщення населення у великі міста	Можливість	Попит	1,6
Зростання частки молоді, що користується онлайн-сервісами	Можливість	Попит	1,4
Зростання кількості одноосібних домогосподарств	Можливість	Попит	1,2

Джерело: узагальнено автором

Соціально-культурне середовище відіграє ключову роль у формуванні попиту на фаст-фуд. Українські споживачі в останні роки демонструють помітні зміни у стилі життя, харчових звичках та ціннісних орієнтаціях.

Однією з найважливіших тенденцій стало зростання темпу життя та збільшення навантаження на працююче населення, що призвело до популяризації швидкого харчування як швидкого та доступного способу задовольнити потребу в їжі поза домом [47]. Зростає частка споживачів, які обирають фаст-фуд не лише через ціну, але й через економію часу, зручність онлайн-замовлення та стандартизовану якість.

Пандемія COVID-19 спричинила перехід споживачів до моделей дистанційної зайнятості, що посилює попит на доставку та takeaway. У цей період сформувалася звичка замовляти їжу онлайн, яка не зникла навіть після

зняття карантинних обмежень. За аналітикою Glovo, частота замовлень їжі в Україні у 2020–2023 роках зросла більш ніж на 30% [35].

Стресові фактори та зміна стилю життя підштовхують людей до споживання простих та звичних продуктів. Споживачі у стані невизначеності частіше обирають бренди, які асоціюються з надійністю та стабільністю. Фаст-фуд-мережі, які продовжують працювати попри повітряні тривоги й блекаути, отримують сильну емоційну лояльність споживачів.

При цьому зростає попит на здоровіші альтернативи – піцу з низькокалорійними інгредієнтами, безглютенові опції, салати. Таким чином, соціально-культурні фактори стають драйвером як кількісного, так і якісного розвитку ринку.

Соціальний вплив війни також значний, отже нами узагальнено вагомі соціально-культурні чинники в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз соціально-культурних факторів макросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Підвищена увага до здорового харчування	Загроза	Попит	0,9
Зміна стилю споживання після війни (економія)	Загроза	Попит	1,05
Конкуренція з домашнім харчуванням через економію	Загроза	Попит	0,75
Зростання темпу життя	Можливість	Попит	1,2
Популяризація digital-сервісів	Можливість	Попит	1,05
Поширення культури замовлень «на ходу»	Можливість	Попит	0,9

Джерело: узагальнено автором

Природно-географічні умови України прямо не визначають специфіку функціонування ринку фаст-фуду, проте вони мають значний опосередкований вплив через логістику, доступність інгредієнтів та сезонність попиту.

Україна є великим виробником пшениці, олії, овочів і м'яса, що є базовими інгредієнтами у більшості фаст-фуд-позицій. Це створює потенційні переваги для внутрішнього виробництва напівфабрикатів та зменшує залежність від імпорту. Однак війна змінила ці передумови: частина територій, що

спеціалізувалася на агровиробництві, зазнала окупації або руйнувань, що вплинуло на собівартість і логістичні маршрути.

Сезонність також впливає на ринок. Влітку збільшується споживання холодних напоїв, фаст-фуд-перекусів, а взимку зростає попит на доставку через погіршення погодних умов і скорочення мобільності населення. У регіонах зі складнішою транспортною інфраструктурою доставка може затримуватися, що впливає на якість сервісу.

Географічні особливості є критично важливими для доставкових сервісів: великі міста мають добре розвинену дорожню мережу та велика кількість споживачів сконцентрована на відносно невеликих територіях. Це робить доставку економічно вигіднішою. Натомість у невеликих містах та сільській місцевості доставка менш поширена, що обмежує розвиток фаст-фуду у цих сегментах.

Автором узагальнено вагомі природно-географічні фактори у таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Аналіз природно-географічних факторів макросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Порушення логістики через війну	Загроза	Пропозиція	1,2
Сезонні перебої з постачанням сировини	Загроза	Пропозиція	0,75
Нестабільність погодних умов	Загроза	Попит	0,6
Великий внутрішній агропотенціал України	Можливість	Пропозиція	1,05
Розвиток інфраструктури логістики	Можливість	Пропозиція	0,9
Концентрація населення у містах	Можливість	Попит	0,75

Джерело: узагальнено автором

Науково-технічний прогрес є одним із найпотужніших драйверів трансформації ринку швидкого харчування. Останні роки характеризуються активним впровадженням технологій цифровізації, автоматизації та оптимізації логістичних процесів.

Одним з ключових факторів є стрімкий розвиток ринку доставки їжі, який за 2019–2024 рр. зріс більш ніж удвічі [35; 47]. Платформи Glovo, Bolt Food,

Rocket (до виходу), Menu.ua стало невід’ємною частиною ресторанної індустрії. Їх робота базується на складних алгоритмах маршрутизації, прогнозуванні попиту та реєстрації статусів замовлення в реальному часі.

Технології стали фундаментальним елементом конкурентної боротьби. Мережі фаст-фуду активно інвестують в мобільні додатки, системи прогнозування продажів, CRM-системи, онлайн-оплату, кухонну автоматизацію, роботизовані печі та конвеєри, big data-аналіз попиту.

У воєнний час технології дозволили мережам працювати більш стабільно: автономні системи готування, автоматизовані печі, генератори та системи збереження тепла допомогли закладам працювати навіть під час блекаутів [34].

Крім того, розвиток fintech та безготівкових платежів суттєво спростив процес замовлення. Україна входить у топ-країн Європи за часткою cashless-операцій, що позитивно впливає на ефективність доставки.

Нами узагальнено науково-технічні фактори в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз науково-технічних факторів макросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Висока вартість технологічного обладнання	Загроза	Пропозиція	0,6
Залежність бізнесу від IT-інфраструктури	Загроза	Пропозиція	0,7
Ризики кібербезпеки	Загроза	Пропозиція	0,5
Розвиток delivery-технологій	Можливість	Попит	0,8
Автоматизація кухні	Можливість	Пропозиція	0,7
Big data та CRM	Можливість	Попит	0,6

Джерело: узагальнено автором

Для інтегральної оцінки стану макросередовища ринку фаст-фуду України (можливостей та загроз) було визначено коефіцієнти вагомості для кожної групи факторів. На основі встановлених коефіцієнтів вагомості (табл. 2.7) сформовано зведені підсумкові таблиці ринкових можливостей і загроз за політико-правовими, економічними, демографічними, природно-географічними, соціально-культурними та науково-технічними чинниками (додаток А). Такий підхід дозволяє узагальнити вплив зовнішнього середовища та визначити

сукупний баланс факторів, що сприяють розвитку ринку або, навпаки, обмежують його.

Таблиця 2.7

Коефіцієнти вагомості для інтегральної оцінки макросередовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,15
Економічні	0,25
Демографічні	0,2
Природно-географічні	0,15
Соціально-культурні	0,15
Науково-технічні	0,1
Всього	1,00

Джерело: розраховано автором

Аналіз зведених підсумкових таблиць, наведених у додатку А, свідчить про переважання ринкових загроз над ринковими можливостями на ринку фаст-фуду України ($20,8 > 20,1$). Це означає, що у поточних умовах макросередовище має більш стримувальний, ніж стимулювальний вплив на розвиток підприємств галузі. За таких обставин суб'єктам ринку доцільно мобілізувати управлінські та операційні ресурси для мінімізації ризиків і збереження конкурентних переваг, зокрема через оптимізацію витрат, підвищення гнучкості ланцюгів постачання, розвиток цифрових каналів продажу та забезпечення безперервності роботи в умовах нестабільності.

Таблиця 2.8

Таблиця ранжування факторів за сумарним впливом

Група факторів	Сумарний вплив (за балами)	Загальна оцінка
Політико-правові	43	Сильний вплив, високі ризики
Економічні	45	Найбільш критичні фактори
Демографічні	41	Значний вплив на попит
Соціально-культурні	39	Сильний позитивний потенціал
Природно-географічні	35	Помірний вплив
Науково-технічні	39	Потужний драйвер росту

Джерело: розраховано автором

Аналіз макросередовища показує, що ринок фаст-фуду України функціонує у складних умовах. Автором узагальнено таблицю ранжування факторів за сумарним впливом у таблиці 2.8 на основі додатка А.

Найсильніший вплив мають економічні та політико-правові фактори, що зумовлено війною, інфляцією, зміною регуляцій та зниженням купівельної спроможності населення.

Водночас соціально-культурні та технологічні фактори демонструють виражений потенціал розвитку: цифровізація, популярність сервісів доставки, зміна стилю життя та урбанізація створюють сприятливі умови для зростання сегмента швидкого харчування.

Демографічні зміни трансформують географію попиту, формуючи нові точки зростання у центральних та західних регіонах країни. Природно-географічні фактори створюють як логістичні обмеження, так і можливості для використання локальної сировини.

Узагальнюючи, макросередовище ринку фаст-фуду України характеризується високою мінливістю, але водночас значним потенціалом адаптації та розвитку, особливо у формі доставки та цифрових форматів обслуговування.

2.2 Аналіз мікросередовища ринку закладів швидкого харчування

Мікросередовище фаст-фуду включає сукупність факторів, що безпосередньо впливають на діяльність компанії: споживачів, конкурентів, постачальників, посередників та контактні аудиторії. В умовах воєнного часу роль мікросередовища суттєво посилилась, оскільки бізнес вимушений адаптуватися до змін попиту, логістичних ризиків, переміщення населення та цифрової трансформації ринку. Domino's Pizza працює за моделлю master-franchise, дотримуючись міжнародних стандартів Domino's International, що забезпечує високу стандартизацію процесів, швидкість доставки та стабільність сервісу [36, 40].

Фактор «споживачі» є одним із ключових елементів аналізу мікросередовища, оскільки саме споживач визначає кінцевий попит, формує обсяг продажів, рівень доходів підприємства та задає параметри конкурентної

боротьби на ринку. Без глибокого розуміння споживчих потреб, мотивацій та поведінки неможливо забезпечити стабільну ринкову позицію, ефективно адаптувати маркетингову стратегію та досягти довгострокового розвитку.

У межах мікросередовища споживачі виступають основним джерелом інформації про реальний рівень задоволеності, очікувану якість товарів і послуг, прийнятний рівень цін, а також про переваги щодо каналів збуту та комунікацій. Саме реакція споживачів на продукт (покупка, повторна покупка, відмова, відгуки, рекомендації) є індикатором того, наскільки пропозиція підприємства відповідає ринковим умовам.

Автором узагальнено вплив споживачів на ринок фаст-фуду в Україні в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз споживачів мікросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Зниження доходів населення	Загроза	Попит	2
Переїзд частини молоді за кордон	Загроза	Попит	1,75
Високі очікування щодо швидкості доставки	Загроза	Попит	2,25
Звичка до доставки після COVID-19	Можливість	Попит	2,25
Зростання сегменту офісних замовлень	Можливість	Пропозиція	1,75
Попит на персоналізовані страви	Можливість	Попит	1,25

Джерело: узагальнено автором

Споживачі є визначальним елементом мікросередовища, оскільки саме вони формують структуру попиту, визначають пріоритетні канали продажу та задають очікування щодо якості сервісу. Для ринку швидкого харчування та доставки характерна зростаюча роль цифрових каналів взаємодії: пандемія COVID-19 прискорила поширення онлайн-замовлень і доставки як стандартної сервісної практики у сфері громадського харчування, що відображається у галузевих оглядах HoReCa та матеріалах щодо змін ресторанного ринку [47; 49].

В умовах цифровізації найбільш активними користувачами мобільних сервісів замовлення й доставки є молоді споживачі та працююче міське

населення, для яких важливими стають швидкість, зручність і передбачуваність сервісу. Ці групи, як правило, демонструють підвищену чутливість до якості клієнтського досвіду та стабільності виконання замовлень, що посилює значення логістики, точності комплектації й комунікації з клієнтом у сервісній моделі компаній доставки [47; 49].

Після початку повномасштабної війни суттєвого впливу на структуру попиту набули міграційні процеси та внутрішнє переміщення населення, що спричинило зміну географії споживання та концентрацію попиту у відносно безпечних міських агломераціях. Станом на травень 2023 року, за оцінками МОМ (IOM), кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні становила близько 5,1 млн осіб, що створює передумови для перерозподілу локального споживчого попиту між регіонами [38].

Водночас на рівень споживчої активності впливають цінові чинники та адаптація витрат домогосподарств. За підсумками 2024 року середній чек у закладах громадського харчування зріс на 17% порівняно з 2023 роком, що відображає загальну адаптацію цін у секторі HoReCa та зміну споживчих витрат [48].

Конкурентне середовище ринку фаст-фуду та доставки в Україні характеризується високою динамікою, що посилюється воєнними та економічними чинниками, а також зміною структури пропозиції й попиту. Після початку повномасштабного вторгнення значна кількість закладів припинила роботу, а ринок зазнав регіонального перерозподілу, що одночасно загострило боротьбу за платоспроможного споживача й стимулювало адаптацію бізнес-моделей [49].

Найбільш відчутним проявом конкурентного тиску є загострення боротьби за клієнта в масовому сегменті, де оператори широко використовують цінові та промо-механіки як інструменти стимулювання попиту. В таких умовах для мереж швидкого харчування критично важливою стає нецінова диференціація, зокрема через підвищення якості сервісу, керованість часу виконання замовлень

і стабільність клієнтського досвіду, оскільки саме ці параметри формують споживчу цінність у delivery-моделі [47; 49].

Окремим напрямом конкурентного тиску є розвиток форматів delivery-орієнтованого виробництва без залу (dark/ghost kitchen), що знижує бар'єри входу на ринок і прискорює появу нових брендів, які конкурують переважно в онлайн-каналах. У міжнародній аналітиці підкреслюється тенденція до зростання частки доставки, що може перерозподілятися на користь dark/ghost kitchen, а також посилювати роль платформ як каналів доступу до споживача [43].

За таких умов доцільним управлінським підходом для мережевих операторів є підвищення операційної ефективності (оптимізація витрат, стандартизація процесів) та розвиток власних інструментів утримання клієнта (прямі канали замовлень, CRM/персоналізація), що дозволяє зменшувати залежність від зовнішніх платформ і підвищувати контроль над маржинальністю. Значущість платформ для бізнесу підтверджується тим, що у дослідженні Glovo для МСБ зазначається вагомий внесок delivery-платформ у структуру продажів, що вказує на чутливість закладів до умов роботи посередників [36].

Поряд із загрозами у конкурентному середовищі простежуються можливості, зумовлені структурними змінами ринку. Зокрема, закриття частини закладів унаслідок війни та подальше відновлення в окремих регіонах створюють передумови для перерозподілу попиту на користь операторів, здатних забезпечувати стабільність роботи та масштабовану сервісну модель. У цьому контексті потенційними напрямками є розширення присутності у локаціях зі зниженою конкуренцією, перегляд зон доставки та посилення маркетингової активності у відповідних районах [49].

Нами узагальнено вплив конкурентного середовища на ринок фаст-фуду в Україні в таблиці 2.10.

Середовище постачальників у секторі фаст-фуду формується під впливом цінових, логістичних та інституційних обмежень, що прямо відображаються на

собівартості продукції, безперервності операцій та можливості забезпечувати стабільну якість. У воєнний період важливими чинниками для ринку HoReCa стали зростання витрат, ускладнення логістики та необхідність адаптації ланцюгів постачання до нестабільних умов, що відзначається у галузевих оглядах ринку [49].

Таблиця 2.10

Аналіз конкурентного мікросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Посилення цільової конкуренції з боку мереж масового сегмента	Загроза	Попит	1,8
Зростання сегменту dark-kitchen	Загроза	Пропозиція	1,6
Розширення локальних піцерій у житлових масивах	Загроза	Попит	1,4
Вихід з ринку частини закладів через війну	Можливість	Попит	1,4
Падіння конкуренції у преміум-сегменті	Можливість	Попит	1
Можливість збільшити частку за рахунок послаблення/виходу слабших конкурентів	Можливість	Попит	1,2

Джерело: узагальнено автором

Однією з ключових загроз для закупівельної системи є підвищення вартості імпортозалежних інгредієнтів та компонентів, що посилює чутливість бізнесу до валютних коливань і зовнішніх ланцюгів постачання. Такий вплив є типовим для періодів високої інфляції та шоків пропозиції, які у 2022 році були зумовлені наслідками повномасштабної війни; зокрема, НБУ фіксував інфляцію 26,6% у грудні 2022 року та описував роль воєнних факторів як основного драйвера інфляційного тиску [38].

Суттєвим ризиком для діяльності підприємств залишаються логістичні перебої, спричинені війною, які можуть порушувати регулярність поставок і збільшувати операційні втрати через затримки, перегляд маршрутів та ускладнення транспортування. Вплив порушень логістики й інфраструктури як одного з каналів економічного тиску війни на бізнес системно висвітлюється в

аналітичних матеріалах щодо функціонування компаній у кризових умовах [12; 34].

Автором узагальнено вплив постачальників на ринок фаст-фуду в Україні в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз постачальників мікросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Підвищення цін на імпортні інгредієнти	Загроза	Пропозиція	1,6
Логістичні перебої через війну	Загроза	Пропозиція	1,8
Звуження пулу допустимих постачальників через внутрішні стандарти якості мережі та вимоги до безпечності харчових продуктів.	Загроза	Пропозиція	1,4
Зростання частки локальних закупівель як інструмент зниження валютних і логістичних ризиків	Можливість	Пропозиція	1,2
Часткова адаптація логістики у 2023-2024 роках	Можливість	Пропозиція	1
Розвиток українських виробників упаковки	Можливість	Пропозиція	0,8

Джерело: узагальнено автором

Окрему групу обмежень формує звуження пулу допустимих постачальників через внутрішні стандарти якості мережі та вимоги до безпечності харчових продуктів. В Україні впровадження процедур, заснованих на принципах НАССР, належить до обов'язкових вимог для операторів ринку харчових продуктів, що, у поєднанні з мережевими специфікаціями, об'єктивно підвищує бар'єр входу для потенційних контрагентів і знижує взаємозамінність постачальників [7].

За таких умов доцільними управлінськими підходами є диверсифікація закупівель (наявність основного та резервного постачальника в критичних категоріях), формування буферних запасів і розвиток альтернативних логістичних рішень, а також розширення «воронки» постачальників через аудит ринку, кваліфікацію та тестування альтернативних компаній. З точки зору управління витратами, також обґрунтованими є пошук локальних альтернатив у межах допустимих специфікацій і перегляд умов контрагування, що дозволяє

частково зменшувати валютні й логістичні ризики та підвищувати прогнозованість закупівельних витрат у секторі HoReCa [12; 49].

Поряд із ризиками наявні можливості, пов'язані з поступовою перебудовою ланцюгів постачання та посиленням ролі локальних постачальників для частини категорій, що зменшує залежність від імпорتنих компонентів і скорочує логістичне плече. При цьому окремим напрямом може виступати використання локально доступних пакувальних рішень за умови відповідності стандартам мережі; активність українських компаній у пакувальному сегменті в умовах війни фіксується у профільних галузевих публікаціях [45; 49].

Посередники в мікросередовищі фаст-фуду формують ключові канали залучення клієнтів, оформлення замовлень і проведення оплати, а також впливають на структуру витрат і параметри рентабельності, особливо в сегменті доставки. В умовах розвитку цифрових каналів продажу та платформної взаємодії істотну роль відіграють агрегатори доставки як інструмент доступу до нових клієнтів і підсилення видимості бренду. У дослідженні Glovo щодо МСБ зазначається, що платформи доставки є вагомим джерелом доходу для бізнесів і в середньому забезпечують близько 25% продажів у досліджуваних ринках, водночас серед ключових викликів для українських підприємств виділяються конкуренція та зростання операційних витрат [36].

З огляду на бізнес-модель delivery-платформ, суттєвим ризиком для закладів громадського харчування є залежність від умов співпраці з агрегаторами, включно з комісійними витратами та необхідністю додаткових витрат на просування всередині платформи. Узагальнені міжнародні оцінки свідчать, що комісія платформ для ресторанів часто становить близько 15–30% вартості замовлення, а окремим джерелом монетизації виступає in-app реклама, що потенційно підвищує вартість залучення замовлень через платформні канали. У таких умовах стратегічно обґрунтованим напрямом є розвиток прямих каналів продажу (власні замовлення, CRM-інструменти, програми лояльності), що дозволяє підвищувати контроль над клієнтською базою та знижувати чутливість до зовнішніх платформних правил [43].

Важливою складовою посередницького середовища є digital-канали комунікації та просування. Дані дослідження Glovo також демонструють, що підприємства активно інвестують у покращення присутності в соціальних мережах і цифрових каналах як у відповідь на конкуренцію та потребу в цифровій трансформації. Це зумовлює підвищення значущості аналітики маркетингових активностей, сегментації аудиторій і системної роботи з контентом як інструментом підтримки попиту та впізнаваності бренду [36].

Таблиця 2.12

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Зростання комісій Globo / Bolt Food	Загроза	Попит	1,6
Конкуренція в рекламному просторі digital	Загроза	Попит	1,2
Висока залежність від онлайн-платформ	Загроза	Попит	1,4
Поширення швидкої кур'єрської доставки	Можливість	Попит	1,6
Розвиток FinTech	Можливість	Попит	1,4
Зростання ролі соцмереж у виборі бренду	Можливість	Попит	1,2

Джерело: узагальнено автором

Окремим елементом посередницької інфраструктури виступають фінансові інструменти безготівкових розрахунків. Статистика НБУ засвідчує зростання ролі безготівкових операцій із платіжними картками: у III кварталі 2023 року частка безготівкових операцій за сумою становила 63,3%, а за кількістю становила 93,5% від усіх операцій з картками [14]. Поряд із загрозами посередницьке середовище формує можливості для підвищення конкурентоспроможності. Розвиток платформної доставки та інструментів оптимізації «останньої милі» створює потенціал для поліпшення клієнтського досвіду через точніше планування логістики та підвищення передбачуваності сервісу [43]. Нами узагальнено вплив посередників на ринок фаст-фуду в Україні в таблиці 2.12.

Контактні аудиторії охоплюють групи та інституції, які можуть прямо або опосередковано впливати на репутацію бренду, умови здійснення діяльності та

рівень суспільної довіри до компанії. У контексті ринку фаст-фуду до таких аудиторій доцільно відносити органи державного нагляду й контролю, місцеві громади та органи місцевого самоврядування, медіа, а також онлайн-спільноти як середовище публічної комунікації та оцінювання сервісу. В умовах воєнного стану роль контактних аудиторій посилюється через підвищену увагу до дотримання вимог безпечності харчових продуктів та операційної дисципліни, зокрема в частині впровадження процедур HACCP/HACCP у закладах громадського харчування [7].

Репутаційні ризики в контактному середовищі пов'язані з високою публічністю сервісної діяльності та значною роллю цифрових каналів комунікації. За умов посиленої конкуренції та чутливості споживачів до якості обслуговування негативні відгуки або інформаційні інциденти у соціальних мережах можуть швидко впливати на сприйняття бренду. Відповіддю на такі ризики є розвиток антикризових комунікацій: оперативне реагування на скарги, уніфікація повідомлень у цифрових каналах, а також поєднання інформаційних дій із сервісними рішеннями (компенсації, повторне виконання замовлення, корекція процесів). Доцільність системної роботи з digital-комунікаціями та репутацією в умовах трансформації ринку HoReCa й підвищеної ролі онлайн-каналів відображається в оглядах ринку ресторанного бізнесу [47; 49].

Важливим чинником контактного середовища у 2022–2024 роках є необхідність забезпечення безперервності обслуговування в умовах атак на енергетичну інфраструктуру та періодичних перебоїв електропостачання. Аналітика Міжнародного енергетичного агентства вказує, що внаслідок ризиків і обмежень енергопостачання домогосподарства й бізнес в Україні масово використовували резервні джерела живлення, зокрема дизельні генератори, для підтримання діяльності під час відключень. Одночасно на операційну стабільність закладів впливають повітряні тривоги, які призводять до тимчасових обмежень роботи та втрат робочого часу, що фіксується у публічних оцінках бізнес-асоціацій, наведених у матеріалах українських медіа. За таких умов наявність технічних рішень автономної роботи може виконувати не лише

операційну, а й репутаційну функцію, підтримуючи образ бренду як надійного та відповідального в кризовому середовищі [32].

Поряд із загрозами контактні аудиторії створюють можливості для довгострокового посилення бренду. Реалізація соціальних ініціатив і благодійних проєктів у воєнний період сприяє зміцненню репутації та підвищенню рівня суспільної легітимності бізнесу, що відображається у публічній аналітиці та медіа-порядку денному щодо функціонування компаній під час війни [34]. Перспективним напрямом також є взаємодія з місцевою владою та громадами, зокрема в контексті підтримки внутрішньо переміщених осіб та реагування на гуманітарні потреби на локальному рівні [38; 40].

Автором узагальнено вплив контактних аудиторій на ринок фаст-фуду в Україні в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Аналіз контактних аудиторій мікросередовища ринку

Фактор	Загроза/ Можливість	Попит/ Пропозиція	Коефіцієнт значущості фактору
Регуляторні вимоги та контроль відповідності (НАССР/НАССР, санітарні норми)	Загроза	Пропозиція	0,9
Репутаційні ризики в соцмережах (відгуки/інциденти/конкурентний тиск)	Загроза	Попит	0,75
Очікування громади щодо безпеки закладів	Загроза	Попит	1,05
Соціальні проєкти та благодійність	Можливість	Попит	0,9
Медіа-висвітлення діяльності бізнесу під час війни (репутаційний ефект)	Можливість	Попит	0,6
Партнерства з місцевою владою	Можливість	Попит	0,75

Джерело: узагальнено автором

Для інтегральної оцінки стану мікросередовища ринку фаст-фуду України (можливостей та загроз) було визначено коефіцієнти вагомості для кожної групи факторів. На основі встановлених коефіцієнтів вагомості (табл. 2.14) сформовано зведені підсумкові таблиці ринкових можливостей і загроз за такими факторами як конкуренти, постачальники, посередники, споживачі та контактні аудиторії (додаток В). Такий підхід дозволяє узагальнити вплив мікросередовища

середовища та визначити сукупний баланс факторів, що сприяють розвитку ринку або, навпаки, обмежують його.

Таблиця 2.14

Коефіцієнти вагомості для інтегральної оцінки мікросередовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Конкуренти	0,2
Постачальники	0,2
Посередники	0,2
Споживачі	0,25
Контактні аудиторії	0,15
Всього	1,00

Джерело: розраховано автором

Аналіз зведених підсумкових таблиць факторів мікросередовища, наведених у додатку Б, свідчить про переважання загроз над можливостями на ринку фаст-фуду України ($22,5 > 18,3$). Це означає, що найближче оточення підприємств галузі формує переважно стримувальний вплив на результати діяльності, оскільки ключові групи факторів (конкуренти, постачальники, посередники, споживачі та контактні аудиторії) містять більше ризиків, ніж стимулів розвитку.

Найбільш вагомими джерелами загроз виступають посилення конкуренції (ціновий тиск масового сегмента, розвиток dark-kitchen та локальних гравців у житлових масивах), нестабільність постачання (логістичні перебої та обмеження кола допустимих постачальників через стандарти якості), а також залежність від посередників (агрегатори доставки та цифрові платформи як канали трафіку). Додатковий тиск формують споживчі фактори, зокрема чутливість до доходів і високі очікування щодо швидкості та якості сервісу, а також репутаційні ризики в цифровому середовищі й підвищена увага контактних аудиторій до безпечності та стабільності роботи закладів.

За таких умов підприємствам доцільно зосередити управлінські рішення на зміцненні операційної стійкості та конкурентоспроможності, зокрема: підвищенні ефективності логістики й сервісу доставки, розвитку прямих каналів

продажу та CRM, диверсифікації й «резервуванні» постачальницької бази, а також на системній роботі з репутацією та взаємодією з контактними аудиторіями. Водночас наявні можливості мікросередовища (адаптація логістики, розширення частки локальних закупівель, розвиток цифрових і фінансових інструментів, соціальні ініціативи) доцільно використовувати як інструменти компенсації зовнішнього тиску та підтримання стабільного попиту.

2.3. Стратегічний потенціал ТОВ "ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН" на ринку швидкого харчування

Важливим етапом формування маркетингової стратегії є оцінювання стратегічного потенціалу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» на основі динаміки ключових фінансово-економічних показників за 2020–2024 роки (табл. 2.15). Такий підхід дає змогу визначити тенденції формування доходів, результативності діяльності, змін у структурі активів і зобов'язань, а також у використанні трудових ресурсів, що є важливими характеристиками стійкості та адаптивності підприємства на ринку фаст-фуду.

Динаміка доходу підприємства свідчить про суттєві коливання обсягів реалізації впродовж досліджуваного періоду. У 2020 році дохід становив 506,6 млн грн. У 2022–2023 роках цей показник був нижчим і складав відповідно 363,9 млн грн та 369,1 млн грн. У 2024 році зафіксовано зростання доходу до 550,3 млн грн, що характеризує відновлення обсягів продажу та перевищення рівня 2020 року. Різниця показників відображає позитивну зміну доходу у 2024 році порівняно з 2023 та 2022 роками.

Фінансовий результат є нестабільним. У 2022 році підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 1,5 млн грн. Натомість у 2023–2024 роках спостерігається від'ємний чистий фінансовий результат: –34,2 млн грн у 2023 році та –39,3 млн грн у 2024 році. Це означає, що зростання доходу у 2024 році не забезпечило переходу до прибутковості, що може свідчити про істотний рівень витратного навантаження та необхідність підвищення ефективності витрат і структури операційних процесів.

Таблиця 2.15

Фінансові показники ТОВ "ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН"

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відношення 2024 р у % до	
						2023	2022
Дохід, тис. грн	506578	х	363913	369142	550308	149,1	151,2
Чистий прибуток, тис. грн	-49235	х	1529	-34155	-39311	115,1	-2571
Активи, тис. грн	177427	х	181586	159232	172981	108,6	95,3
Зобов'язання, тис. грн	306439	х	292476	306277	359337	117,3	122,9
Середня зарплата до оподаткування, грн	х	х	3076	5253	8322	158,4	270,5
Кількість працівників, осіб	х	х	600	384	339	88,3	56,5
Темп росту доходів, базис 2020, одиниць	х	х	0,72	0,73	1,09	х	х
Дохід на 1 працівника, грн	х	х	606522	961307	1623327	168,9	267,6
Оборотність активів	2,86	х	2,00	2,32	3,18	0,86	1,18
Співвідношення зобов'язань до активу	1,73	х	1,61	1,92	2,08	0,15	0,47

Джерело: розраховано автором на підставі даних [50]

Показники майнового стану відображають відносно помірні коливання активів. У 2022 році активи становили 181,6 млн грн, у 2023 році – 159,2 млн грн, у 2024 році – 173,0 млн грн. Одночасно спостерігається зростання зобов'язань: у 2022 році – 292,5 млн грн, у 2023 році – 306,3 млн грн, у 2024 році – 359,3 млн грн. Відповідно, співвідношення зобов'язань до активів зберігається на високому рівні та зростає з 1,61 у 2022 році до 1,92 у 2023 році та 2,08 у 2024 році, що вказує на посилення залежності підприємства від залучених ресурсів і підвищення фінансових ризиків.

Показники використання трудових ресурсів демонструють одночасне підвищення рівня оплати праці та скорочення чисельності персоналу. Середня заробітна плата до оподаткування зросла з 3 076 грн у 2022 році до 5 253 грн у 2023 році та 8 322 грн у 2024 році. Кількість працівників зменшилася з 600 осіб у 2022 році до 384 осіб у 2023 році та 339 осіб у 2024 році. На цьому тлі дохід у розрахунку на одного працівника збільшився: у 2022 році він становив 606,5 тис. грн, у 2023 році – 961,3 тис. грн, у 2024 році – 1 623,3 тис. грн. Така динаміка

може свідчити про підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів, оптимізацію чисельності персоналу та зростання продуктивності, однак одночасно потребує оцінювання впливу на якість сервісу й операційну стійкість.

Ефективність використання активів, відображена показником оборотності активів, у 2020 році становила 2,86, у 2022 році – 2,00, у 2023 році – 2,32, у 2024 році – 3,18. Це характеризує посилення здатності підприємства генерувати дохід на одиницю активів у 2024 році, що є позитивною тенденцією з погляду операційної результативності. Водночас зміни цього показника мають розглядатися у взаємозв'язку зі зростанням зобов'язань та від'ємним фінансовим результатом, що може вказувати на те, що підвищення оборотності не супроводжувалося відповідним покращенням рентабельності.

Загалом результати аналізу свідчать, що у 2024 році ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» продемонструвало відновлення та нарощування обсягів доходу, а також підвищення показників оборотності активів і доходу на одного працівника. Водночас підприємство зберігає від'ємний чистий фінансовий результат і характеризується зростанням боргового навантаження, що посилює фінансові ризики. Отже, стратегічний потенціал компанії у досліджуваному періоді визначається поєднанням позитивних операційних зрушень із потребою у зміцненні фінансової стійкості та підвищенні прибутковості.

Оцінювання конкурентів здійснено методом експертного бального порівняння за шістьма критеріями, релевантними для ринку доставки піци: швидкість виконання замовлення, якість продукту/сервісу, цінова привабливість, репутаційний капітал, цифрові інструменти взаємодії з клієнтом, географія покриття (табл. 2.16). Для підвищення валідності результату застосовано зважування критеріїв, оскільки для доставки ключовими чинниками конкурентоспроможності є швидкість/зручність та цифрові канали замовлення; це узгоджується з логікою розвитку ринку доставки, де платформи та цифрова взаємодія з клієнтом істотно впливають на попит і економіку замовлення.

Оцінки за критеріями «Швидкість», «Digital», «Географія» спираються на верифіковані публічні дані з офіційних ресурсів мереж (обіцянки часу доставки, наявність застосунків, перелік міст/локацій роботи).

Таблиця 2.16

Критерії та вагові коефіцієнти

Критерії	Вагові коефіцієнти критеріїв
Швидкість	0,2
Якість	0,2
Ціна	0,15
Репутація	0,15
Digital	0,15
Географія	0,15
Всього	1,00

Джерело: розраховано автором

Оцінка «Ціна» базується на порівнянні відкритих цін у меню/позиціях на сайтах компаній.

Критерії «Якість» і «Репутація» підкріплено відкритими фактами про позиціонування та сталість присутності брендів. Отже, автором узагальнено таблицю оцінки конкурентів у таблиці 2.17

Таблиця 2.17

Оцінка конкурентів (1–4 бали)

Компанія	Швидкість	Якість	Ціна	Репутація	Digital	Географія	Підсумок
Domino's	4	4	3	4	4	3	3,7
La П'єц	4	3	4	3	4	3	3,5
Veterano Pizza	3	4	3	4	3	3	3,35
Pizza Celentano	2	3	3	3	2	4	2,80

Джерело: розраховано автором

Результати бенчмаркінгу показують, що найвищий підсумковий бал отримала Domino's. Це пояснюється тим, що компанія робить акцент на швидкій доставці та має розвинені цифрові канали замовлення. На офіційному сайті Domino's наведено інформацію про організацію доставки та сервісу [32], а також компанія має офіційний мобільний застосунок для оформлення замовлень. Такий

підхід відповідає загальним тенденціям ринку доставки, де зручність онлайн-замовлення та ефективність «останньої милі» мають ключове значення для вибору споживача [43].

La П'єц отримала результат, близький до лідера, оскільки бренд також позиціонує себе як сервіс швидкої доставки та активно працює через онлайн-канали, що відображено на офіційних ресурсах [41].

Veterano Pizza сильніше виглядає за критеріями репутації та якості, що пов'язано з відомим соціальним позиціонуванням бренду та його публічним сприйняттям. Крім того, на офіційному сайті представлено роботу у кількох містах, що підтверджує географічну присутність мережі [55].

Pizza Celentano має перевагу за критерієм географії, оскільки мережа представлена у більшій кількості локацій, що видно зі структури сервісу доставки та переліку міст на офіційному сайті. Водночас у відкритих джерелах менше інформації про стандартизований показник швидкості доставки та про власні цифрові рішення рівня Domino's, тому оцінки за критеріями "Швидкість" і "Digital" є нижчими [49].

Оцінювання критерію "Ціна" здійснювалося за відкритими цінами у меню на офіційних ресурсах мереж, що дозволяє порівнювати пропозиції за єдиним підходом на основі доступних даних.

SWOT-аналіз є інструментом стратегічної діагностики, що дає змогу узагальнити результати дослідження внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішніх умов його функціонування через виділення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз. Для ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН» застосування SWOT-аналізу є доцільним з огляду на поєднання двох визначальних чинників сучасного середовища: прискореної цифрової трансформації у сфері доставки їжі та впливу воєнного стану на операційну стійкість, попит і логістику. Узагальнення SWOT-позиції дозволяє сформулювати підґрунтя для подальшого вибору стратегічних рішень щодо посилення конкурентоспроможності компанії та мінімізації ризиків у середньостроковій

перспективі. Автором узагальнено SWOT- таблицю стратегічного потенціалу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» у таблиці 2.18

Таблиця 2.18

SWOT-таблиця стратегічного потенціалу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Впізнаваність міжнародного бренду та стандартизовані підходи до якості продукції й сервісу 2. Розвинена логістика та організація доставки, здатність підтримувати сервіс у складних умовах 3. Сильні цифрові компетенції: мобільний застосунок, CRM, аналітика клієнтських даних, онлайн-канали комунікації 4. Доступ до глобальних цифрових і маркетингових практик мережі Domino's 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока собівартість (стандартизовані інгредієнти, логістика, енергетичні витрати), що знижує гнучкість цінової конкуренції 2. Залежність від цифрової інфраструктури та ІТ-систем; технічні збої та кібер-ризиків можуть впливати на якість сервісу і репутацію 3. Обмежена гнучкість локальної адаптації меню порівняно з локальними піцеріями 4. Підвищене витратне навантаження в умовах інфляції та нестабільності цін на ресурси
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Подальше зростання попиту на доставку та збереження ролі онлайн-каналів у споживчій поведінці 2. Розвиток персоналізованого маркетингу на основі CRM та даних про поведінку клієнтів, підвищення частоти замовлень і середнього чека 3. Партнерства з цифровими платформами та технологічними компаніями для підвищення охоплення і оптимізації витрат 4. Оптимізація “останньої милі” та операційних процесів за рахунок цифрових інструментів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Воєнні ризики: безпека персоналу, перебої в роботі, логістичні обмеження, складність стратегічного планування 2. Економічна нестабільність: інфляція, зниження реальних доходів, зростання цінової чутливості споживачів 3. Посилення конкуренції з боку локальних брендів та dark-kitchen форматів, які швидше масштабуються і часто конкурують ціною 4. Платформна конкуренція в онлайн-середовищі: легке перемикання споживачів на альтернативні пропозиції

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що стратегічний потенціал ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» базується насамперед на поєднанні сили бренду, стандартизованої якості та розвинених цифрових і логістичних компетенцій, що є ключовими чинниками конкурентоспроможності в сегменті доставки. Водночас уразливими компонентами залишаються високе витратне навантаження та залежність від стабільності цифрової інфраструктури, що набуває критичного значення в умовах воєнної та економічної нестабільності.

Зовнішнє середовище одночасно формує можливості та загрози. До найбільш перспективних можливостей належать збереження попиту на онлайн-замовлення і доставка, а також розвиток персоналізованого маркетингу на основі CRM та клієнтської аналітики. Однак реалізація цих можливостей відбувається на тлі значних загроз, зокрема воєнних ризиків, інфляційного тиску та посилення конкуренції з боку локальних операторів і dark-kitchen форматів.

Отже, у стратегічному вимірі доцільною є орієнтація на підвищення операційної ефективності, стабільності сервісу доставки та поглиблення цифрової взаємодії з клієнтами (персоналізація, прямі канали продажу, утримання клієнтської бази). Такий підхід дозволяє одночасно використовувати можливості цифровізації та знижувати вплив ключових загроз зовнішнього середовища.

В умовах цифрової трансформації та високої турбулентності ринку, зумовленої пандемією COVID-19 і повномасштабною війною в Україні, стратегічний потенціал підприємств ресторанної сфери дедалі більше залежить від здатності формувати та підтримувати якісний цифровий досвід споживачів. У цьому контексті модель 8P виступає ефективним інструментом комплексної оцінки маркетингового потенціалу підприємства, оскільки охоплює не лише традиційні елементи маркетинг-міксу, а й процеси, персонал, партнерства та фізичні атрибути бренду.

Для ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» застосування моделі 8P є доцільним, оскільки компанія функціонує у сегменті швидкого харчування, де цифрові канали, логістика та сервіс мають вирішальне значення для конкурентоспроможності.

У цифровому середовищі поняття продукту трансформується та виходить за межі матеріального товару. Сучасний споживач оцінює продукт комплексно як поєднання фізичної якості, цифрового сервісу, швидкості обслуговування та емоційного досвіду.

Для Domino's Pizza продукт включає не лише асортимент піци, але й: мобільний додаток та вебплатформа для замовлення; швидкість та

прогнозованість доставки; зручність інтерфейсу; цифрові акції та бонуси; комунікація з клієнтом після замовлення.

Такий підхід дозволяє компанії формувати додану цінність, яка є складною для копіювання локальними конкурентами. Згідно з аналітичними оглядами ринку доставки їжі, саме цифровий сервіс дедалі частіше стає вирішальним фактором вибору бренду.

Цінова політика у цифровому маркетингу набуває динамічного характеру та базується на аналізі поведінкових даних споживачів. Domino's використовує систему знижок, комбо-пропозицій та програм лояльності, що дозволяє стимулювати повторні покупки та утримувати клієнтів у періоди зниження попиту.

Разом з тим результати маркетингового дослідження (розділ 3.1) свідчать, що споживачі позитивно сприймають персоналізовані пропозиції, що створює потенціал для впровадження індивідуалізованого ціноутворення на основі CRM та big data. Такий підхід відповідає світовим тенденціям розвитку цифрового маркетингу у сфері доставки їжі .

Розподільча стратегія Domino's базується на омніканальній моделі, яка поєднує фізичні точки продажу з цифровими каналами такими як мобільні додатки, вебсайти і платформами доставки. За даними галузевих звітів, омніканальність забезпечує вищий рівень задоволеності клієнтів та підвищує ймовірність повторних замовлень.

В умовах війни цифрові канали збуту стали критично важливими, оскільки дозволяють швидко адаптуватися до змін логістики, комендантських обмежень і регіональної нестабільності.

Цифрове просування Domino's орієнтоване на використання соціальних мереж, таргетованої реклами, контент-маркетингу та CRM-комунікацій. Такий підхід дозволяє компанії формувати персоналізовані повідомлення та підвищувати ефективність рекламних бюджетів.

Згідно з дослідженнями, інтерактивний контент і персоналізовані повідомлення мають значно вищий рівень залучення порівняно з традиційною масовою рекламою.

Елемент People у цифровому маркетингу охоплює не лише персонал, але й споживачів як активних учасників формування бренду. Domino's інвестує у навчання персоналу, автоматизацію обслуговування та збір зворотного зв'язку, що дозволяє підвищувати якість сервісу та рівень довіри клієнтів.

Процеси є ключовим елементом забезпечення стабільності та масштабованості бізнесу. Domino's використовує автоматизовані системи обробки замовлень, GPS-трекінг кур'єрів та аналітику часу доставки. Це дозволяє оптимізувати витрати та підтримувати високий рівень сервісу навіть у кризових умовах.

Фізичні атрибути бренду є дизайн упаковки, айдентика, інтерфейс мобільного додатку. Вони формують візуальне підтвердження якості та надійності сервісу. У цифрову епоху UX/UI мобільного додатку виступає аналогом «інтер'єру ресторану».

Партнерські відносини з платформами доставки, IT-компаніями та цифровими сервісами дозволяють Domino's зосередитись на розвитку клієнтського досвіду та зменшити операційні ризики. У період війни партнерства стали одним із ключових чинників стійкості бізнесу.

Таким чином, оцінка стратегічного потенціалу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» за моделлю 8P свідчить про наявність значних внутрішніх передумов для подальшого розвитку компанії через удосконалення цифрового досвіду споживачів. Найбільший потенціал зосереджено в напрямках персоналізації, автоматизації та використання аналітичних інструментів, що узгоджується з глобальними тенденціями цифрового маркетингу.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН"

3.1. Модель поведінки споживачів на ринку закладів швидкого харчування

Опитування споживачів є одним із базових інструментів маркетингових досліджень, оскільки дозволяє отримати первинні дані про мотивацію, очікування, критерії вибору та бар'єри споживання. На відміну від вторинної аналітики ринку, анкетування дає змогу безпосередньо зафіксувати сприйняття сервісу з позиції клієнта та визначити, які характеристики продукту й обслуговування формують для нього споживчу цінність. Для підприємств сфери швидкого харчування та доставки їжі це є особливо важливим, оскільки попит у даному сегменті значною мірою залежить від ситуативних сценаріїв споживання, чутливості до ціни, швидкості сервісу та якості цифрових каналів взаємодії.

Результати опитувань виступають основою для побудови моделі поведінки споживача, оскільки дозволяють формалізувати зв'язок між факторами вибору (якість, ціна, швидкість, зручність замовлення), комунікаційними стимулами (акції, персоналізація, повідомлення), контекстом споживання (замовлення для себе чи групи, події, відсутність часу) та фактичними рішеннями щодо купівлі. На основі таких даних можна виділяти типові сегменти аудиторії, визначати «шлях клієнта» в цифрових каналах та оцінювати, які управлінські дії здатні підвищувати частоту замовлень і рівень лояльності.

Таким чином, анкетування виконує не лише описову, але й прикладну функцію в системі маркетингового аналізу: воно забезпечує доказову базу для обґрунтування рішень щодо продукту, сервісу, цінових стимулів і цифрових інструментів взаємодії з клієнтом. Використання результатів опитування в дипломному дослідженні дозволяє підвищити достовірність висновків та сформулювати рекомендації, які відповідають реальним очікуванням і поведінковим патернам цільової аудиторії.

У межах дипломної роботи проведено маркетингове дослідження споживачів ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» методом анкетування. Метою дослідження є виявлення ставлення споживачів до персоналізованих цифрових пропозицій та оцінка доцільності впровадження системи персоналізованого маркетингу в Domino's Pizza.

Об'єктом дослідження виступають споживачі ринку доставки піци (потенційні та фактичні клієнти), предметом є особливості їхньої споживчої поведінки при замовленні піци, критерії вибору сервісу доставки, рівень використання цифрових каналів та ставлення до персоналізації маркетингових повідомлень і пропозицій.

Для збору первинної інформації застосовано стандартизовану анкету, що містить блоки запитань, спрямовані на: соціально-демографічну характеристику респондентів (стать, вік, місто проживання); інтенсивність і контекст споживання (частота замовлень, типові ситуації споживання, склад замовлення та орієнтовний чек); поведінкові характеристики доставки (канал оформлення замовлення, прийнятний час доставки, фактори відмови від замовлення); харчові установки (наявність обмежень, важливість «здоровіших» опцій); досвід взаємодії з Domino's і цифровими рішеннями (факт замовлення в Domino's, користування застосунком); ставлення до персоналізованих пропозицій (інтерес, потенційний вплив на частоту замовлень, найбільш привабливі типи персоналізації, ставлення до push-повідомлень); очікувані цифрові функції в застосунку (відкрите запитання).

Анкета включає як закриті запитання з вибором однієї або кількох відповідей (зокрема із обмеженням «оберіть до 3 варіантів»), так і шкальне запитання для оцінки важливості «здоровіших» опцій за градацією від 1 до 5, що дозволяє фіксувати інтенсивність ставлення респондентів, а не лише наявність/відсутність ознаки.

З метою вивчення особливостей поведінки споживачів на ринку фастфуду у віковій групі 18–65 років було проведено онлайн-опитування за допомогою Google Forms. Опитування тривало 30 діб, у ньому взяли участь 121 респондент.

За соціально-демографічними характеристиками вибірка демонструє переважання жіночої аудиторії (69,4%), тоді як частка чоловіків становить 28,9%. Найбільш представленою віковою групою є молодь 18–25 років (38,0%), далі – 26–35 років (23,1%) і 36–45 років (19,8%). Отже, сукупно група 18–35 років формує понад половину респондентів, що відповідає типовій структурі онлайн-опитувань щодо доставки та цифрових сервісів. За територіальною ознакою переважають мешканці великих міст: найбільшу частку становить Київ (33,1%), суттєво представлені також Львів (24,8%) та інші великі міста (26,4%). Частка респондентів із міст до 100 тис. населення є відносно нижчою (10,7%), що свідчить про більший фокус вибірки на урбанізованих споживачах.

Результати щодо частоти споживання піци (рис. 3.1) свідчать про переважно епізодичний характер попиту: 67,8% респондентів замовляють піцу один раз на місяць або рідше, а 26,4% – 2–3 рази на місяць. Регулярне замовлення на рівні щотижневого споживання є значно менш поширеним (5,0%), тоді як інтенсивне споживання кілька разів на тиждень є поодиноким (0,8%). Це означає, що для більшості споживачів піца виступає не щоденним продуктом, а радше ситуативним вибором, пов'язаним із конкретними життєвими сценаріями (зустрічі, події, «немає часу готувати»).

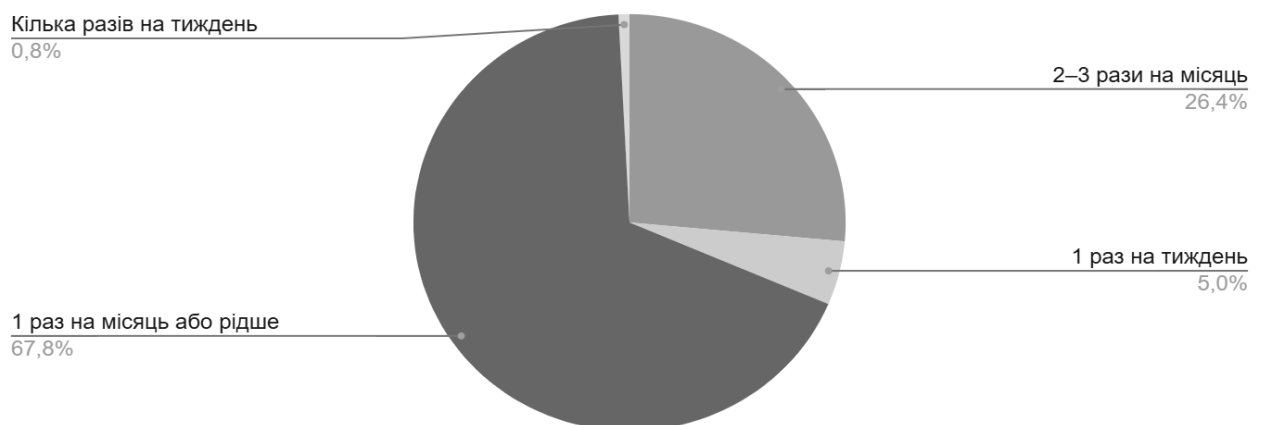


Рис.3.1. Частота замовлень піци респондентами, %

Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

Аналіз каналів замовлення показує домінування цифрових інструментів (рис. 3.2). Найпоширенішим способом є замовлення через мобільний застосунок

закладу (29,8%) або через веб сайт компанії (26,4%). Замовлення безпосередньо у закладі обирають 21,5% респондентів, а послугами агрегаторів (Glovo, Bolt Food тощо) користуються 15,7%. Телефонне замовлення має найменшу поширеність (6,6%). Таким чином, цифрові канали формують основний інтерфейс взаємодії зі споживачем, при цьому власні канали закладів (застосунок/сайт) у цій вибірці випереджають агрегатори.

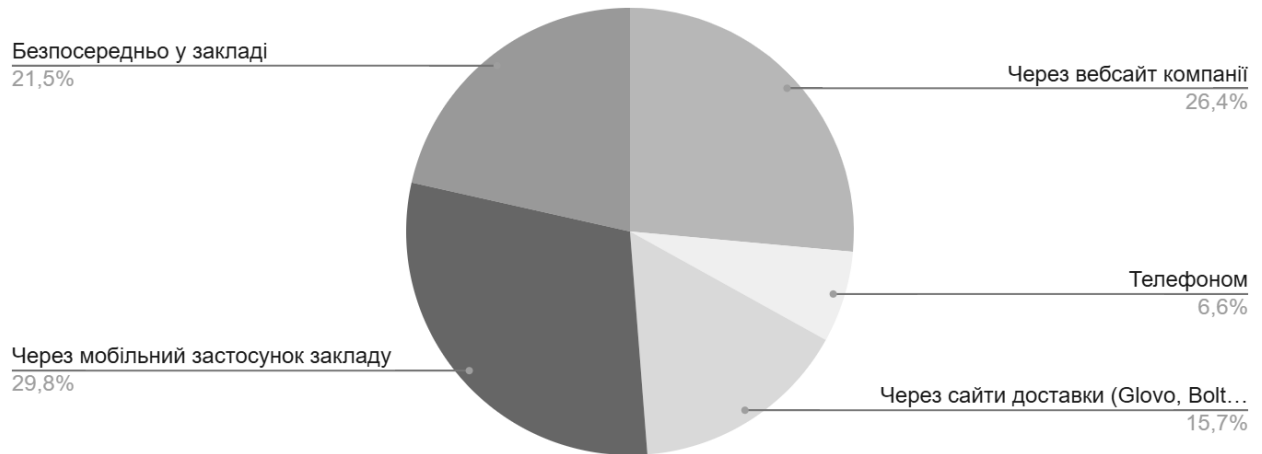


Рис.3.2. Спосіб здійснення замовлення піци респондентами, %

Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

Щодо взаємодії з Domino's Pizza, 44,6% респондентів зазначили, що замовляли піцу в Domino's кілька разів, а 18,2% – роблять це регулярно. Водночас 37,2% респондентів не мали досвіду замовлення в Domino's. Це дозволяє розглядати аудиторію як змішану: з одного боку, бренд уже має сформований сегмент користувачів, з іншого – зберігається потенціал залучення нових клієнтів.

Окремий блок результатів стосується цифрових звичок і використання застосунків (рис. 3.3).

Більшість респондентів не користується мобільним застосунком Domino's або іншими застосунками для замовлення піци (66,1%). Частина опитаних користується застосунком Domino's інколи (10,7%) або постійно (6,6%), тоді як 14,0% зазначили, що користуються іншими застосунками доставки. Отже, наявний помітний резерв розвитку прямого цифрового каналу, оскільки навіть за

наявності контакту з брендом значна частка аудиторії не інтегрувала застосунок у щоденну поведінку.

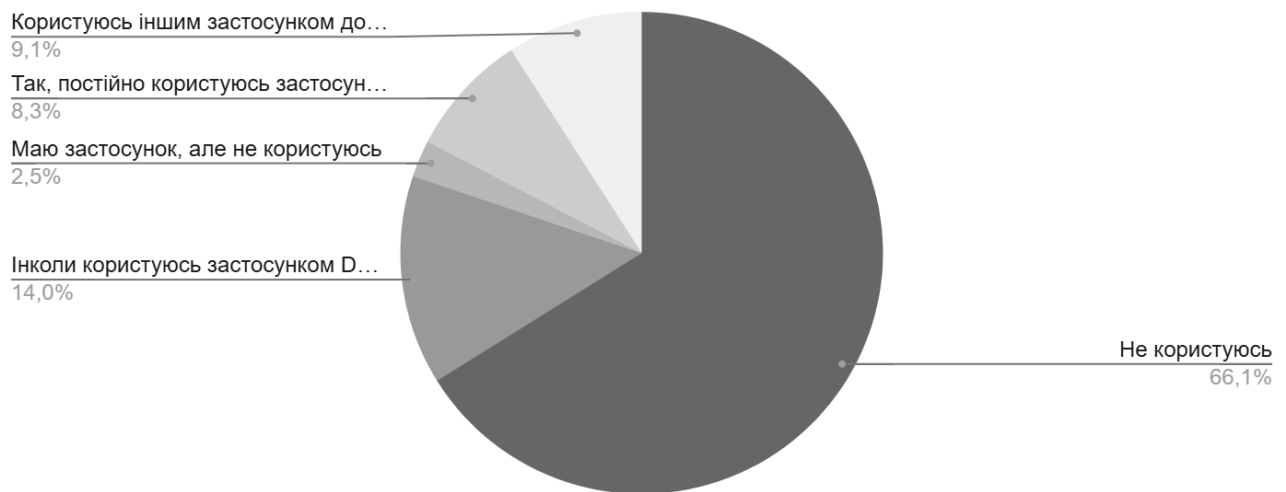


Рис.3.3. Використання мобільних застосунків для замовлення піци, %

Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

При виборі сервісу доставки піци (рис. 3.4) ключовими критеріями є базові параметри цінності продукту та сервісу. Найчастіше зазначаються якість продукту (85,1%) та ціна (76,9%). Важливим чинником є швидкість доставки (54,5%). Акції та знижки відіграють суттєву, але другорядну роль (39,7%). Репутація бренду є значущою для 24,0% респондентів, тоді як зручність мобільного застосунку відзначають 20,7%. Отже, цифровий досвід у застосунку є важливим, але переважно як підсилювальний фактор, який працює на фоні ключових очікувань щодо якості, ціни та швидкості.

Сприйняття персоналізації загалом є позитивним: 43,0% відповіли «скоріше так», а 24,8% – «так, дуже», що у сукупності формує високий рівень прийнятності персоналізованих пропозицій.

Водночас не всі респонденти готові змінювати поведінку лише через персоналізацію: 36,4% зазначили, що «скоріше так» збільшили б частоту замовлень, і ще 19,0% відповіли «так». Разом із тим 22,3% вказали, що це не вплинуло б, а 22,3% (сукупно «скоріше ні» та «ні») демонструють скептичне ставлення. Отже, персоналізація має потенціал підвищення частоти замовлень,

однак ефект не буде універсальним для всієї аудиторії, а залежатиме від релевантності пропозицій та якості їх подачі.

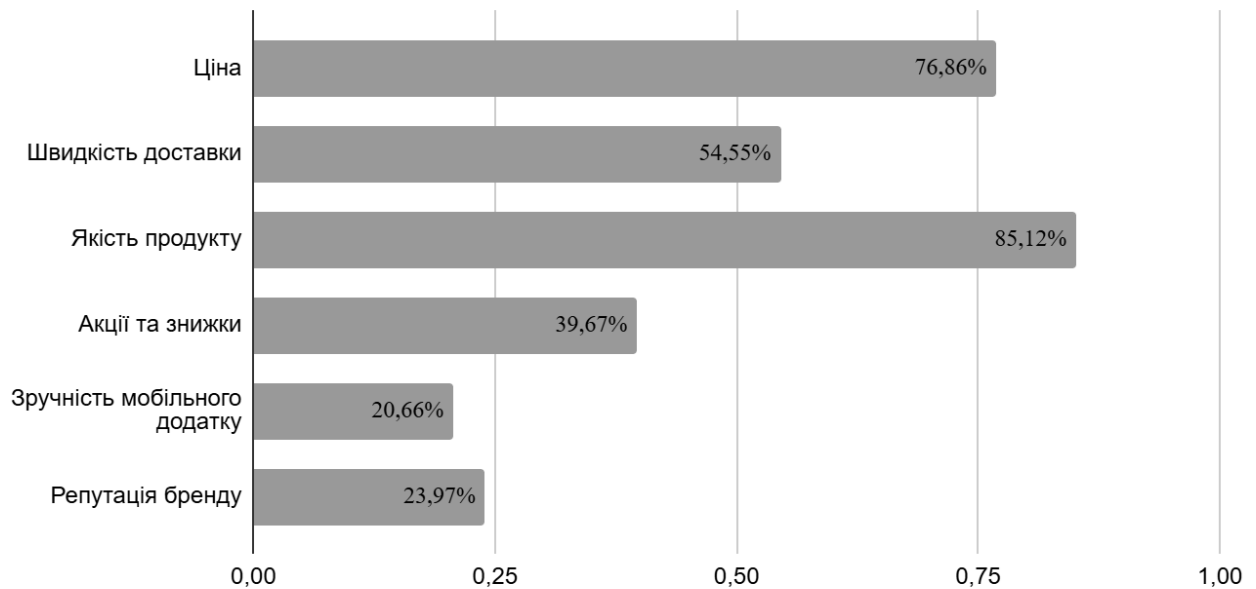


Рис.3.4. Ключові критерії вибору сервісу доставки піци, %

Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

Важливим результатом є ставлення до push-повідомлень (рис. 3.5): більшість (55,4%) ставиться нейтрально, проте частка негативного сприйняття є значною (31,4%), тоді як позитивне ставлення демонструють лише 13,2%. Це означає, що push-комунікації доцільно використовувати обережно: із контролем частоти, зрозумілою цінністю повідомлення та можливістю гнучких налаштувань для користувача. Щодо того, які персоналізовані стимули є найбільш привабливими, домінують індивідуальні знижки (71,1%), бонуси за регулярні замовлення (56,2%) та подарунки до замовлення (55,4%). Менш значущими є персональні комбо (29,8%) і пропозиції у певний час доби (19,0%). Отже, споживачі виразно віддають перевагу інструментам прямої фінансової вигоди та простим механікам лояльності.

Додаткові результати щодо контексту споживання вказують, що піцу найчастіше замовляють для 2–4 осіб: для 3–4 осіб – 42,9%, для 2 осіб – 40,8%. Замовлення «для себе» становить 11,2%, а для групи 5+ осіб – 5,1%. Це підтверджує, що типовий сценарій споживання пов'язаний з невеликими

компаніями, що створює передумови для розвитку комбо-наборів і пропозицій під групові замовлення.

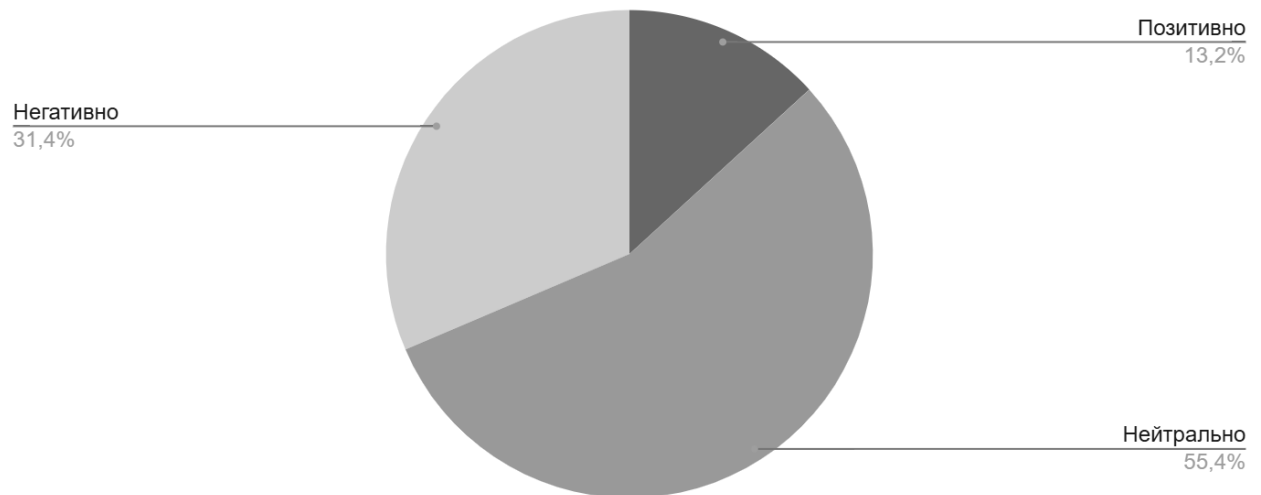


Рис.3.5. Ставлення споживачів до персоналізованих push-повідомлень, %
Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

Очікування щодо швидкості доставки є достатньо вимогливими: половина респондентів вважає прийнятним час 31–45 хвилин (50,0%), а майже третина – до 30 хвилин (29,6%). Таким чином, для більшості споживачів бажаний стандарт – доставка не довше 45 хвилин. Структура витрат на одне замовлення переважно концентрується у діапазоні 301–800 грн (69,4%), що узгоджується з груповим характером споживання.

Основними ситуаціями, які стимулюють замовлення піци (рис. 3.6), є зустрічі з друзями/компанією (53,1%) та потреба швидко поїсти через нестачу часу готувати (52,0%). Значущими є також свята та події (32,7%), перегляд фільму/серіалу (28,6%), відпочинок (28,6%), а також акції/знижки/промокоди (26,5%) і сімейна вечерея (26,5%). Це підтверджує роль піци як продукту для соціальних сценаріїв та «швидкого рішення», а також демонструє, що промо-механіки є дієвими, але не єдиними тригерами попиту.

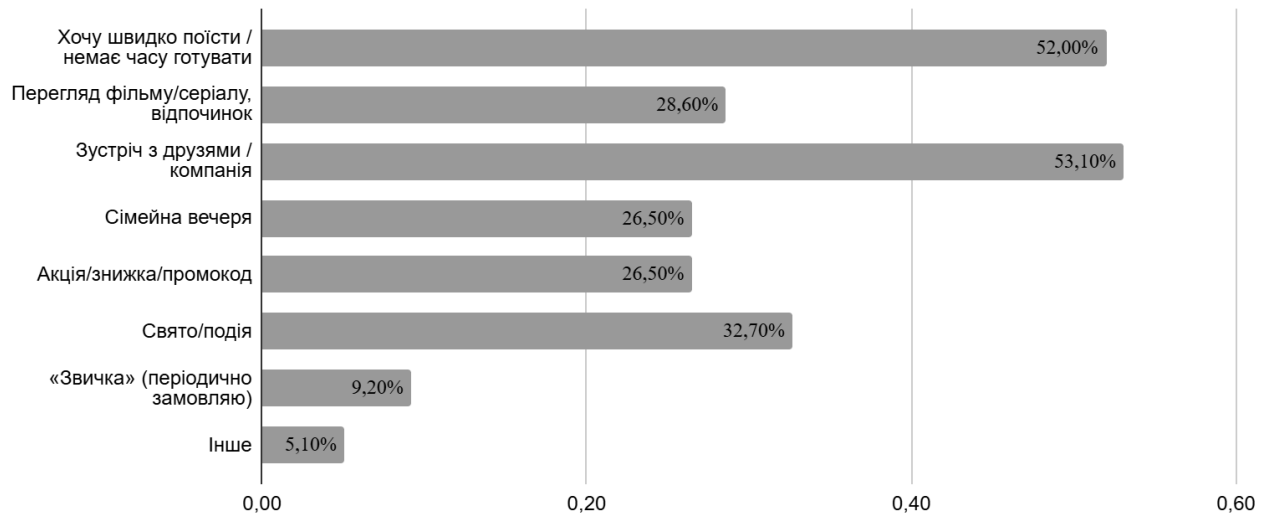


Рис.3.5. Основні фактори, що спонукають до замовлення піци %

Джерело: створено автором на основі маркетингового дослідження споживачів

Серед факторів, що стримують замовлення, домінують висока ціна (69,4%), невпевненість у якості або складі (53,1%), а також тривалий час доставки (44,9%). Також значущими є негативний минулий досвід (31,6%) і зміна харчових звичок у бік «здоровішої» їжі (28,6%). Наявність дієтичних обмежень відзначають 25,5% респондентів. Водночас оцінка важливості «здоровіших» опцій демонструє помірно виражений, але суттєвий запит: майже половина респондентів оцінює цей аспект на високому рівні (4–5 балів). Додатково, більшість респондентів зазначає, що принаймні інколи обмежує споживання піци через харчові звички або здоров'я, що створює підґрунтя для розвитку прозорості складу, альтернативних рецептур, легших опцій або гнучких налаштувань замовлення.

Щодо попиту на додаткові позиції меню, окрім піци, найвищий інтерес викликають картопляні позиції (41,5%) і курка (28,7%), а також десерти (22,3%). Водночас майже третина респондентів зазначає, що зазвичай замовляла б лише піцу (29,8%). Окремо слід підкреслити, що частина респондентів вказала, що не знала про наявність у Domino's інших позицій, крім піци (12,8%). Це свідчить про інформаційну можливість: потенціал зростання середнього чека може підтримуватися не лише розширенням асортименту, а й більш чіткою

комунікацією вже наявних категорій і їх інтеграцією у цифровий шлях користувача.

Узагальнюючи, результати опитування підтверджують, що на ринку доставки піци споживчий вибір визначається передусім поєднанням якості, ціни та швидкості сервісу, тоді як цифрові інструменти виступають ключовим каналом взаємодії, але мають працювати як підсилювач основної цінності. Для Domino's суттєвим є резерв зростання прямого цифрового каналу, оскільки значна частка аудиторії не використовує застосунок, навіть маючи досвід замовлення. Персоналізація має високий потенціал впливу на повторні покупки за умови, що вона реалізується через прості й зрозумілі механіки вигоди (знижки/бонуси/подарунки), тоді як push-комунікації потребують обережного застосування через ризик негативного сприйняття. Додатково, попит формується соціальними сценаріями (зустрічі, події) та потребою швидкого харчування, а серед ключових бар'єрів домінують ціна, сумніви щодо складу/якості та час доставки. Окремим напрямом розвитку є підсилення комунікації щодо асортименту поза межами піци та врахування запиту на більш «легкі» або «здоровіші» опції як елемента конкурентної диференціації.

3.2. Модель формування системи інтернет-маркетингу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»

Для обґрунтування вибору найбільш доцільної підприємницької альтернативи розвитку ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» застосовано метод аналізу ієрархій (MAI). Метод дає змогу структурувати управлінську задачу у вигляді ієрархії «мета – критерії – альтернативи», виконати парні порівняння елементів та розрахувати їх ваги (пріоритети). Розрахунки здійснено у середовищі MS Excel на основі матриць парних порівнянь, сформованих за експертними оцінками.

На першому етапі сформовано перелік критеріїв першого рівня та альтернатив, які порівнюються між собою (табл. 3.1).

Вхідні дані для застосування МАІ (критерії та альтернативи)

Позначення	Критерії 1-го рівня	Позначення	Альтернативи
K1	Вплив на продажі	A1	Розвиток прямого каналу продажу (App/Web) + CRM/персоналізація
K2	Прибутковість	A2	Performance-маркетинг і оптимізація конверсії у digital
K3	Лояльність (LTV)	A3	Масштабування продажів через агрегатори доставки
K4	Швидкість реалізації та ефекту	A4	Бренд-комунікації в digital (SMM/контент/інфлюенсери)
K5	Ризикостійкість та операційна стабільність		

Джерело: розраховано автором

Таблиця відображає вихідні елементи ієрархічної моделі, сформованої для застосування методу аналізу ієрархій у контексті вибору найбільш доцільної альтернативи розвитку ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН». На рівні критеріїв визначено п'ять ключових параметрів оцінювання, які відображають як результативність маркетингових рішень (K1 – вплив на продажі; K3 – лояльність/LTV), так і економічну доцільність та обмеження реалізації (K2 – прибутковість; K4 – швидкість реалізації та ефекту; K5 – ризикостійкість та операційна стабільність). Такий перелік критеріїв дає можливість комплексно оцінити альтернативи з позицій короткострокового ефекту (зростання замовлень, швидкість впровадження) та стратегічної стійкості (прибутковість, лояльність клієнтів, стабільність функціонування в умовах невизначеності).

На рівні альтернатив зафіксовано чотири напрями розвитку цифрового маркетингу та каналів продажу: A1 (розвиток прямого каналу продажу через застосунок/сайт у поєднанні з CRM і персоналізацією), A2 (performance-маркетинг і оптимізація конверсії), A3 (масштабування продажів через агрегаторів доставки), A4 (бренд-комунікації в digital-середовищі). Важливо, що альтернативи сформульовані як різні управлінські фокуси: частина з них орієнтована на прямі канали та утримання клієнта (A1, A4), а інші на швидке

нарощування попиту через платні або платформні механізми (A2, A3). Це створює методичні передумови для коректного порівняння за визначеними критеріями в межах МАІ.

Ваги критеріїв визначено за матрицею парних порівнянь (табл. 3.2) методом геометричного середнього з подальшим нормуванням. Отриманий показник узгодженості $IU = 0,0247$ свідчить про прийнятну узгодженість експертних суджень.

Таблиця 3.2

Матриця парних порівнянь критеріїв та вектор пріоритетів ($IU = 0,0247$)

Критерій	K1	K2	K3	K4	K5	Добуток	Геом. середнє	Вага (пріоритет)
K1	1	0,5	0,5	3	0,33	0,247	0,7563	0,1264
K2	2	1	2	4	0,5	8	1,5157	0,2533
K3	2	0,5	1	3	0,5	1,5	1,0845	0,1813
K4	0,33	0,25	0,33	1	0,2	0,005	0,354	0,0592
K5	3,0303	2	2	5	1	60,61	2,2725	0,3798
Всього	8,36	4,25	5,83	16	2,53		5,983	1

Джерело: розраховано автором

Отриманий розподіл ваг свідчить про те, що найбільш значущим критерієм у моделі є K5 (ризикостійкість та операційна стабільність) із вагою 0,3798, що відображає пріоритет забезпечення безперервності процесів і керованості діяльності підприємства в умовах нестабільності.

Наступним за важливістю виступає K2 (прибутковість) 0,2533, що підкреслює необхідність прийняття рішень з урахуванням економічної ефективності та маржинальності. Третім є K3 (лояльність/LTV) 0,1813, що підтверджує стратегічну значущість утримання клієнтів та формування повторних замовлень. Водночас K1 (вплив на продажі) має вагу 0,1264, а K4 (швидкість реалізації та ефекту) 0,0592, тобто в межах проведеного експертного

оцінювання короткострокова швидкість та прямий обсяг продажів поступаються за важливістю критеріям стійкості та економічної доцільності.

Додатково ми порахували показник узгодженості суджень $IU = 0,0247$, який є низьким і свідчить про достатню логічну узгодженість експертних порівнянь. Це означає, що сформований вектор ваг критеріїв можна вважати надійною основою для подальшої оцінки альтернатив за кожним критерієм та синтезу інтегрального результату.

На другому рівні ієрархії виконано парні порівняння альтернатив A1–A4 за кожним критерієм. Для кожної матриці розраховано локальні пріоритети, а також індекс узгодженості (IU). Усі отримані значення IU є низькими (менші за 0,2), тобто узгодженість оцінок є прийнятною.

Таблиця 3.3 відображає результати парних порівнянь альтернатив A1–A4 за критерієм K1 «Вплив на продажі». Матриця сформована на основі експертних оцінок відносної переваги альтернатив з точки зору здатності забезпечувати приріст обсягу замовлень і виручки.

Таблиця 3.3

Матриця парних порівнянь альтернатив за критерієм K1 «Вплив на продажі»

Альтернатива	A1	A2	A3	A4	Добуток	Геом. середнє	Локальний пріоритет
A1	1	0,2	0,33	2	0,132	0,6028	0,1139
A2	5	1	3	5	75	2,9428	0,5561
A3	3,03	0,333	1	3	3,0303	1,3194	0,2493
A4	0,5	0,2	0,333	1	0,033	0,4273	0,0807
Всього	9,53	1,733	4,663	11		5,2923	1

Джерело: розраховано автором

Отримані локальні пріоритети свідчать, що найбільший очікуваний вплив на продажі має альтернатива A2 (0,5561), тобто підхід, орієнтований на performance-маркетинг і оптимізацію конверсії (CRO). Це означає, що в межах заданої моделі саме інструменти платного залучення та оптимізації воронки

оцінені як найбільш результативні щодо швидкого збільшення кількості замовлень. Другу позицію за значенням посідає А3 (0,2493) – масштабування продажів через агрегаторів доставки, що також логічно узгоджується з високим потенціалом платформ як джерела готового попиту. А1 (0,1139) та А4 (0,0807) отримали нижчі оцінки за цим критерієм, що вказує на більш опосередкований або середньостроковий характер їх впливу на обсяг продажів (через утримання клієнтів, підвищення контролю над каналом і формування брендкових переваг).

Значення індексу узгодженості $IY = 0,0333$ свідчить про прийнятний рівень узгодженості експертних суджень, а отже, результати локального ранжування альтернатив за критерієм К1 є методично обґрунтованими.

Таблиця 3.4 містить матрицю парних порівнянь альтернатив за критерієм К2 «Прибутковість», який відображає здатність управлінського рішення покращувати фінансовий результат через вплив на маржинальність, структуру витрат та економіку одиниці (unit economics).

Таблиця 3.4

**Матриця парних порівнянь альтернатив за критерієм К2
«Прибутковість» ($IY = 0,0275$)**

Альтернатива	A1	A2	A3	A4	Добуток	Геом. середнє	Локальний пріоритет
A1	1	5	7	3	105	3,2011	0,5711
A2	0,2	1	3	0,5	0,3	0,7401	0,132
A3	0,14	0,33	1	0,2	0,0095	0,3124	0,0557
A4	0,33	2	5	1	3,3333	1,3512	0,2411
Всього	1,67	8,33	16	4,7		5,6048	1

Джерело: розраховано автором

Результати показують, що за критерієм прибутковості найвищий пріоритет отримала альтернатива А1 (0,5711), яка означає розвиток прямого каналу продажу (App/Web) у поєднанні з CRM та персоналізацією. Це означає, що саме ця альтернатива оцінюється як найбільш здатна забезпечувати покращення

фінансових показників, зокрема через більший контроль над каналом продажу, зменшення залежності від зовнішніх посередників та підвищення повторюваності замовлень без пропорційного збільшення витрат на залучення. Другу позицію посідає А4 (0,2411), що вказує на помітний потенціал цифрових бренд-комунікацій для підвищення цінності пропозиції та зниження цінової чутливості споживача, що в кінцевому підсумку може позитивно відобразитися на маржинальності.

Водночас А2 (0,1320) має нижчу оцінку за прибутковістю, що може пояснюватися тим, що активне платне залучення клієнтів потребує стабільних рекламних витрат і не завжди гарантує пропорційне зростання маржі. Найнижчий показник отримала А3 (0,0557), що є типовим для платформного каналу збуту через комісійне навантаження та менший контроль над економікою замовлення.

Індекс узгодженості $IY = 0,0275$ підтверджує достатню узгодженість оцінок і можливість використання отриманих локальних пріоритетів у подальшому синтезі глобального результату.

Таблиця 3.5 відображає результати парних порівнянь альтернатив А1–А4 за критерієм КЗ «Лояльність (LTV)», який характеризує здатність запропонованих управлінських рішень формувати повторні покупки, підвищувати рівень утримання клієнтів та збільшувати довічну цінність клієнта

Таблиця 3.5

Матриця парних порівнянь альтернатив за критерієм КЗ «Лояльність (LTV)»

Альтернатива	A1	A2	A3	A4	Добуток	Геом. середнє	Локальний пріоритет
A1	1	5	7	3	105	3,2011	0,5636
A2	0,2	1	3	0,33	0,198	0,6671	0,1174
A3	0,1429	0,3333	1	0,2	0,0095	0,3124	0,055
A4	0,3333	3,0303	5	1	5,0505	1,4991	0,2639
Всього	1,6762	9,3636	16	4,53		5,6797	1

Джерело: розраховано автором

Розрахунок локальних ваг показує, що найбільший пріоритет за критерієм лояльності має альтернатива А1 (0,5636) – розвиток прямого каналу продажу у поєднанні з CRM та персоналізацією. Це означає, що у межах моделі саме інструменти, спрямовані на пряму взаємодію з клієнтом, накопичення даних про замовлення, сегментацію та персоналізовані пропозиції, оцінюються як найбільш ефективні для стабілізації попиту за рахунок повторюваності замовлень. Другу позицію посідає А4 (0,2639) – бренд-комунікації в digital-середовищі. Це підтверджує важливість формування довіри, впізнаваності та емоційної прихильності до бренду як чинників, що підтримують лояльність, хоча вплив цього напряму зазвичай має більш середньо- та довгостроковий характер.

Нижчі значення отримали А2 (0,1174) і А3 (0,0550). Для А2 це вказує на те, що performance-інструменти переважно ефективні для залучення та конверсії, але меншою мірою формують довгострокову прив'язаність без додаткових механізмів утримання. Мінімальний пріоритет А3 пояснюється тим, що платформні канали забезпечують доступ до попиту, однак обмежують контроль над відносинами з клієнтом і знижують можливості системного управління повторними продажами.

Показник узгодженості $IU = 0,0401$ є низьким, що свідчить про логічну узгодженість експертних оцінок і прийнятність результатів для подальшого синтезу.

Таблиця 3.6 містить матрицю парних порівнянь альтернатив за критерієм К4 «Швидкість реалізації та ефекту», який відображає часовий аспект, тобто наскільки швидко можливо впровадити відповідну альтернативу та отримати від неї практичний результат. Даний критерій має особливе значення в умовах високої ринкової динаміки, однак у поточній моделі загальна вага К4 є найменшою (див. табл. 3.2), що означає, що швидкість розглядається як важливий, але не визначальний параметр порівняно зі стійкістю та економічною доцільністю.

Матриця парних порівнянь альтернатив за критерієм К4 «Швидкість реалізації та ефекту»

Альтернатива	A1	A2	A3	A4	Добуток	Геом. середнє	Локальний пріоритет
A1	1	0,2	0,14	0,33	0,0092	0,31	0,0559
A2	5	1	0,5	3	7,5	1,6549	0,2986
A3	7,143	2	1	5	71,4286	2,9072	0,5245
A4	3,030	0,333	0,2	1	0,202	0,6704	0,121
Всього	16,1732	3,5333	1,84	9,33		5,5425	1

Джерело: розраховано автором

За результатами розрахунків найбільший локальний пріоритет за критерієм К4 отримала альтернатива А3 (0,5245), тобто масштабування продажів через агрегатори доставки. Це свідчить про те, що взаємодія з агрегаторами оцінюється як напрям, який може бути реалізований найоперативніше, оскільки передбачає використання вже сформованої інфраструктури платформ, готового трафіку та існуючих механік просування. Друге місце займає А2 (0,2986) performance-маркетинг і СRO, що також характеризується відносно швидким запуском і вимірюваним результатом у короткому горизонті.

Натомість А4 (0,1210) та А1 (0,0559) мають нижчі значення, що логічно відповідає складності та тривалості реалізації цих альтернатив. Зокрема, розвиток прямого каналу та CRM (А1) потребує налаштування цифрової інфраструктури, інтеграцій, тестування та поступового нарощування частки прямих замовлень, що об'єктивно є більш тривалим процесом порівняно з використанням наявних каналів агрегаторів або запуском рекламних кампаній.

Індекс узгодженості $IY = 0,0178$ підтверджує високу узгодженість суджень і коректність сформованого локального ранжування альтернатив за критерієм швидкості.

Таблиця 3.7 відображає результати парних порівнянь альтернатив А1–А4 за критерієм К5 «Ризикостійкість та операційна стабільність», який у моделі має найбільшу вагу (0,3798; див. табл. 3.2). Зміст цього критерію полягає в оцінюванні здатності альтернативи підтримувати безперервність функціонування, керованість процесів та стійкість до зовнішніх коливань (зокрема, пов'язаних із залежністю, змінами умов співпраці, збоєм каналів продажу або нестабільністю середовища).

Таблиця 3.7

**Матриця парних порівнянь альтернатив за критерієм К5
«Ризикостійкість та операційна стабільність»**

Альтернатива	A1	A2	A3	A4	Добуток	Геом. середнє	Локальний пріоритет
A1	1	5	7	2	70	2,8925	0,523
A2	0,2	1	3	0,33	0,198	0,6671	0,1204
A3	0,1429	0,333	1	0,2	0,0095	0,3124	0,0564
A4	0,5	3,030	5	1	7,5758	1,659	0,2993
Всього	1,8429	9,364	16	3,53		5,531	0,999

Джерело: розраховано автором

За результатами розрахунків максимальний локальний пріоритет отримала альтернатива А1 (0,523). Це означає, що розвиток прямого каналу продажу (App/Web) у поєднанні з CRM і персоналізацією оцінюється як найбільш стійкий напрям, оскільки підвищує рівень контролю компанії над каналом комунікації, базою клієнтів, даними та інструментами стимулювання попиту. Такий результат відображає логіку зменшення залежності від зовнішніх посередників і підвищення керованості бізнес-процесів у кризових умовах.

Другу позицію посідає А4 (0,2993) бренд-комунікації в digital-середовищі. Високе значення цієї альтернативи за К5 вказує, що стійкість підприємства може підтримуватися також через репутаційні механізми: стабільність довіри,

впізнаваність та здатність бренду зберігати попит навіть за умов посилення конкуренції та зростання чутливості споживача до якості сервісу.

Натомість A2 (0,1204) та A3 (0,0564) отримали нижчі оцінки. Для A2 це означає, що маркетингові інструменти платного залучення самі по собі є менш стійкими у довгостроковому вимірі через залежність від рекламних ставок, алгоритмів платформ та необхідність постійного бюджетного підживлення. Найнижчий пріоритет A3 обґрунтовується тим, що продажі через агрегаторів підсилюють зовнішню залежність бізнесу: змінність комісій, вимог і промомеханік може створювати додаткові ризики для стабільності фінансового результату та керованості каналу збуту.

Значення $IY = 0,0164$ є низьким, що підтверджує узгодженість експертних оцінок та коректність використання локальних пріоритетів у подальшому синтезі.

Глобальні пріоритети альтернатив визначено шляхом зважування локальних пріоритетів (табл. 3.3–3.7) на ваги критеріїв (табл. 3.2) та підсумовування за всіма критеріями. Результати синтезу наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Синтез локальних і глобальних пріоритетів альтернатив

Альтернатива	K1	K2	K3	K4	K5	Глобальний пріоритет
Вага критерію	0,1264	0,2533	0,1813	0,0592	0,3798	
A1	0,1139	0,5711	0,5636	0,0559	0,523	0,4632
A2	0,5561	0,132	0,1174	0,2986	0,1204	0,1884
A3	0,2493	0,0557	0,055	0,5245	0,0564	0,108
A4	0,0807	0,2411	0,2639	0,121	0,2993	0,24

Джерело: розраховано автором

Отримані значення свідчать, що найвищий інтегральний показник отримала альтернатива A1 (0,4632). Домінування A1 є наслідком того, що вона має найвищі локальні пріоритети за критеріями, які є найбільш вагомими у моделі: K5 (0,5230), K2 (0,5711), K3 (0,5636). Тобто A1 формує максимально сильну

позицію не стільки за швидкістю впровадження чи миттєвим зростанням продажів, скільки за здатністю забезпечувати стійкий, керований і економічно доцільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Друге місце посідає А4 (0,2400), що пояснюється її відносно високими значеннями за К3 і К5. Таким чином, цифрові бренд-комунікації розглядаються як важливий підтримувальний напрям, здатний підсилювати стабільність попиту та лояльність, проте вони не компенсують переваг А1 щодо контролю прямого каналу та системного впливу на прибутковість.

Третє місце займає А2 (0,1884). Хоча А2 має найвищий локальний показник за критерієм К1 «Вплив на продажі» (0,5561) та відносно високе значення за К4 (0,2986), загальна інтегральна оцінка знижується через слабші позиції за критеріями з найбільшими вагами (К2, К3, К5). Отже, А2 у межах моделі інтерпретується як ефективний інструмент швидкого нарощування попиту, але менш пріоритетний як базова стратегічна альтернатива в умовах нестабільності.

Найнижчий глобальний пріоритет отримала А3 (0,1080). Попри найвищу оцінку за критерієм швидкості реалізації (К4 = 0,5245), ця альтернатива отримала найнижчі значення за прибутковістю, лояльністю та ризикостійкістю (К2, К3, К5). Це свідчить про те, що орієнтація на агрегатори може забезпечити короткостроковий ефект, однак у межах заданих ваг критеріїв вона не забезпечує оптимального балансу стійкості й економічної ефективності.

Результати методу аналізу ієрархій підтверджують, що вибір пріоритетної альтернативи розвитку ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» визначається не лише очікуваним короткостроковим приростом продажів, а насамперед здатністю управлінського рішення забезпечити економічну доцільність і стійкість операцій у нестабільному середовищі. Це впливає з отриманого вектора ваг критеріїв (табл. 3.2), у якому домінуючими є ризикостійкість та операційна стабільність (К5 = 0,3798), прибутковість (К2 = 0,2533) і лояльність/LTV (К3 = 0,1813). Натомість критерії впливу на продажі (К1 = 0,1264) та швидкості реалізації та ефекту (К4 = 0,0592) мають нижчу питому вагу, отже їх роль у формуванні інтегрального результату є менш визначальною.

Синтез локальних пріоритетів альтернатив (табл. 3.8) засвідчив, що найбільш пріоритетною альтернативою є А1 (0,4632) розвиток прямого каналу продажу (App/Web) у поєднанні з CRM та персоналізацією. Лідерство А1 пояснюється її перевагами саме за критеріями з найбільшими вагами: вона має найвищі локальні значення за К5 (0,5230), К2 (0,5711) та К3 (0,5636). Отже, у межах побудованої моделі А1 забезпечує найкращий баланс між довгостроковою стійкістю, фінансовою ефективністю та формуванням повторного попиту. З прикладної точки зору це означає, що стратегічний фокус на зміцненні прямого цифрового каналу та керуванні клієнтською базою є найбільш обґрунтованим напрямом для підвищення керованості продажів і зниження залежності від зовнішніх платформ у середньо- та довгостроковому періоді.

Альтернатива А4 (0,2400) посіла друге місце, що обґрунтовується її відносно високими локальними оцінками за критеріями лояльності та ризикостійкості (табл. 3.5 і 3.7). Це дозволяє інтерпретувати digital-комунікації та роботу з брендом як важливий напрям, який підтримує довіру та стабільність попиту, проте не замінює системних переваг прямого каналу у формуванні прибутковості.

Альтернатива А2 (0,1884), незважаючи на найвищу оцінку за критерієм впливу на продажі (К1 = 0,5561; табл. 3.3), отримала третю позицію через нижчі значення за критеріями, що мають найбільшу вагу в моделі. Це дозволяє трактувати performance-маркетинг і CRO як інструментарій тактичного посилення продажів, який доцільно застосовувати в межах комплексної стратегії, але не як базову альтернативу розвитку в умовах підвищених ризиків та обмежень.

Найнижчий глобальний пріоритет отримала А3 (0,1080). Хоча масштабування через агрегаторів демонструє найвищу оцінку за швидкістю реалізації (К4 = 0,5245; табл. 3.6), низькі значення за прибутковістю, лояльністю та ризикостійкістю зумовили її слабшу позицію в інтегральному ранжуванні. Таким чином, використання агрегаторів у межах даної моделі доцільно

розглядати як допоміжний канал для короткострокового охоплення попиту, а не як основний стратегічний напрям.

Загалом результати МАІ формують кількісно обґрунтовану основу для подальшого розроблення стратегічних рекомендацій щодо цифрового маркетингу та розвитку каналів збуту ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН». Зокрема, доцільним є зміщення фокусу на інструменти, що зміцнюють контроль компанії над каналом продажу і клієнтськими даними, підвищують повторюваність замовлень та підтримують операційну стійкість, при одночасному використанні швидкодіючих тактичних інструментів (performance та агрегатори) як допоміжних елементів маркетингової системи.

3.3 Розроблення рекомендацій щодо удосконалення цифрового маркетингу та сервісу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»

У межах розділу «Розроблення рекомендацій щодо удосконалення цифрового маркетингу та сервісу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» доцільно розпочати з короткого порівняльного аналізу ключових цифрових точок контакту бренду зі споживачем. Оскільки рішення про замовлення піци значною мірою формується в онлайн-середовищі, саме сайт, соціальні мережі та мобільний застосунок визначають швидкість і зручність оформлення замовлення, сприйняття сервісу, ефективність промо-комунікацій і рівень повторних покупок.

Метою наведеного аналізу є виявлення сильних і слабких сторін цифрової присутності Domino's Pizza Ukraine у порівнянні з основними конкурентами на ринку України (La П'єц, Veterano Pizza, Pizza Celentano), а також визначення напрямів, які мають найбільший потенціал для підвищення конверсії, лояльності клієнтів і загальної результативності інтернет-маркетингу. Отримані висновки слугуватимуть аналітичною базою для формування практичних рекомендацій щодо удосконалення контент-стратегії, омніканальної взаємодії та клієнтського досвіду в цифрових каналах компанії.

Автором було отримано аналітичний звіт за січень 2026 року з метою проведення порівняльного аналізу вебсайтів (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Порівняльний аналіз сайтів

Показник	Domino's (dominos.ua)	LA П'ЄЦ (la.ua)	Veterano (veteranopizza.co m)	Pizza Celentano (pizzacelentano.co m)
Глобальний рейтинг сайту	143842	505686	1376151	2745189
Національний рейтинг сайту	1464	5770	15642	33301
Загальна кількість відвідувачів (місяць)	316809	53039	14583	7 29
Пристрої (Комп'ютер / Телефон)	18,4% / 81,6%	32,3% / 67,7%	34,2% / 65,8%	23,8% / 76,2%
Середня тривалість візиту	00:02:57	00:02:54	00:03:27	00:00:34
Середня кількість сторінок за візит	3,22	4,05	3,45	2,13
Частка відмов (вихід з сайту після перегляду однієї сторінки)	33,11%	35,83%	34,6%	21,33%
Кількість переглядів сторінок (за період)	1 021М	215 006	50 357	14 969
Фіксовані факти зі звіту	лідидує за часткою платного пошуку (7,62%)	є лідером за часткою органічного пошуку (63,76%)	має найвищі показники переходів із партнерських ресурсів (14,22%) і трафіку з соціальних мереж (4,03%)	Фіксовані факти не вказані

Джерело: Similarweb, "Website Analysis", лютий 2026 [52]

За результатами Similarweb домен dominos.ua демонструє найбільший масштаб цифрового попиту серед порівнюваних брендів (316809 візитів/місяць), що в кілька разів перевищує la.ua (53039), veteranopizza.com (14583) та pizzacelentano.com (7029). Це свідчить про більш розвинений прямий веб-канал залучення та вищу частку користувачів, які взаємодіють з брендом через офіційний сайт.

Структура пристроїв підтверджує домінування мобільного сценарію: у всіх доменів переважає мобільний трафік (65,8–81,6%), а для Domino's частка мобільного трафіку є максимальною (81,6%). Отже, ключовим фактором конкурентоспроможності стає оптимізація клієнтського шляху саме на смартфоні: швидкість завантаження, зручність кошика та скорочення кількості кроків до оформлення замовлення.

Поведінкові метрики показують різні моделі взаємодії: la.ua має найбільшу глибину перегляду (4,05 стор./візит), що може відображати ширший перегляд меню/категорій або більш “довгий” шлях до конверсії. veteranopizza.com демонструє найвищу середню тривалість візиту (00:03:27), що узгоджується з більш “інформаційним” характером сесій (ознайомлення з умовами/контентом). Натомість pizzacelentano.com має найнижчу тривалість (00:00:34) і низьку глибину (2,13), що може вказувати на швидке отримання довідкової інформації або слабшу інтеграцію сценарію онлайн-замовлення на рівні сайту.

Аналіз каналів залучення демонструє різні стратегічні акценти: la.ua є лідером за часткою органічного пошуку (63,76%), що відображає сильніший SEO-контур; dominos.ua лідирує за часткою платного пошуку (7,62%), що узгоджується з використанням performance-інструментів для генерації попиту; veteranopizza.com має найвищі показники переходів із партнерських ресурсів (14,22%) і трафіку з соціальних мереж (4,03%), що може свідчити про більшу роль партнерських переходів та/або соціальних каналів у формуванні трафіку.

Далі, автором узагальнено порівняльний аналіз соціальних мереж у таблиці 3.10

Порівняльний аналіз соціальних мереж за період 01.09.2025–31.01.2026

Показник	Domino's (dominos_ua)	LA П'ЄЦ (la_piec)	Pizza Celentano (pizzacelentano)	Veterano (veterano.pizza)
DuneScore	377 (зміна +367)	211 (зміна +201)	10	дані відсутні/не підтягнулися
Підписників	147,7 тис. (зміна -3 тисячі)	125,2 тис. (зміна - 2)	4,9 тис. (зміна +37)	10 000 (приблизно, без змін)
Публікацій за період	110	118	57	дані відсутні

Джерело: LiveDune [42]

За даними Instagram-аналітики за період 01.09.2025–31.01.2026 найбільший масштаб аудиторії мають dominos_ua (147,7 тис.) і la_piec (125,2 тис.), що корелює з їхньою вищою впізнаваністю та активністю в цифровому середовищі. За кількістю публікацій за період la_piec (118) незначно випереджає dominos_ua (110), що може інтерпретуватися як вища інтенсивність контентної підтримки попиту. Водночас для veterano.pizza у наданому зрізі дані не відображаються. У процесі самостійного аналізу профілю було встановлено, що Instagram-сторінка фактично не підтримується в активному режимі, а остання публікація датована 25.05.2025 року, що свідчить про низький рівень комунікаційної активності бренду в соціальних мережах. та відсутність системної SMM-стратегії в актуальному періоді, що, своєю чергою, може знижувати охоплення аудиторії, рівень залученості та ефективність залучення трафіку до цифрових каналів продажу.

Варто окремо розшифрувати що DuneScore – це зведений індекс ефективності аккаунта, який розраховується аналітичною платформою на основі ключових показників активності та взаємодії і застосовується для швидкого порівняння результативності сторінок у соціальних мережах.

Автором було здійснено порівняльний аналіз мобільних застосунків на основі інформації, представленої в App Store, результати якого узагальнено в таблиці 3.11.

Порівняльний аналіз застосунків

Критерій	Domino's Pizza Ukraine	LA П'ЄЦ – нормальна доставка їжі	Veterano Pizza	Pizza Celentano
Наявність застосунку	Є (App Store)	Є (App Store)	Відсутній (не ідентифіковано офіційний застосунок доставки)	Відсутній (як єдиний офіційний застосунок мережі не зафіксовано)
Оцінка та кількість оцінок	2,0 / 5; 993 оцінки	4,5 / 5; 858 оцінок	—	—
Функціональність замовлення	Замовлення на самовивіз / доставку / у піцеріях	Перегляд меню та акцій; формування замовлення	—	—
Кастомізація продукту	Вибір розміру, інгредієнтів, тіста та бортиків	Додавання складників/опцій у картці товару (видно в інтерфейсі)	—	—
Функції утримання (retention)	Історія замовлень (зручно повторювати); бонуси Dominos Club	Збереження даних для швидкого замовлення; оплата бонусами; повторення попередніх замовлень	—	—
Сервісні стандарти (доставка/компенсація)	Візуалізація статусу замовлення ("In progress", етапи), можливий трекінг	Зони доставки: зелена до 29 хв, жовта до 59 хв; при запізненні кур'єра ≥ 1 хв — промокод	—	—
Узагальнена оцінка ролі додатку	Додаток як прямий канал продажу, але низька оцінка в App Store сигналізує про проблеми UX/якості сервісу в цифровій точці контакту	Додаток як прямий канал продажу з вираженою логікою retention + промо + сервісні стандарти	Відсутність додатку обмежує можливості персоналізації та повторних покупок у власному каналі	Аналогічно: відсутність додатку зменшує контроль над retention та CRM-комунікаціями

Джерело: узагальнено автором на основі інформації з App Store

Порівняльний аналіз мобільних застосунків засвідчив, що повноцінний мобільний канал у межах досліджуваної конкурентної групи представлений лише у Domino's Pizza Ukraine та LA П'ЄЦ. Наявність застосунку як прямого каналу продажу створює передумови для підвищення частоти повторних покупок і формування лояльності, оскільки мобільний інтерфейс забезпечує збереження даних, відтворювані сценарії повторного замовлення та можливість інтеграції бонусних механік.

Водночас якість реалізації мобільного каналу у брендів є різною. Для Domino's зафіксовано низьку оцінку в App Store (2,0 на основі 993 оцінок), що може свідчити про наявність системних проблем у клієнтському досвіді (технічна стабільність, зручність оформлення, робота оплати/адрес, продуктивність тощо). Попри наявність сильних функцій утримання (історія замовлень, бонуси Domino's Club) і сервісного трекінгу статусу ("In progress"), негативне сприйняття застосунку створює ризик втрати частини повторних замовлень на користь вебканалу або альтернативних каналів.

Для LA П'ЄЦ, навпаки, зафіксовано високу оцінку (4,5 на основі 858 оцінок), що підсилює довіру до цифрового каналу та зменшує бар'єри до використання застосунку. Функціонально застосунок LA П'ЄЦ інтегрує механіки утримання (збереження даних, повтор замовлення, бонуси) та сервісні стандарти (зони доставки і компенсація у вигляді промокоду при запізненні), що підвищує керованість клієнтського досвіду та стимулює повторні замовлення.

Відсутність офіційного застосунку доставки у Veterano Pizza та Pizza Selentano в межах даного дослідження може розглядатися як обмеження омніканальності: компанії змушені спиратися переважно на вебканал та/або зовнішні платформи, що знижує можливості збору даних першої сторони, гнучкої персоналізації та системної CRM-комунікації.

Отже, на основі результатів аналізу макросередовища та мікросередовища, оцінювання конкурентного поля, узагальнення висновків маркетингового дослідження споживачів методом анкетування, а також застосування методу аналізу ієрархій сформовано прикладні пропозиції щодо удосконалення

діяльності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» у сучасних умовах функціонування ринку. Сукупність отриманих результатів дозволяє зробити висновок, що найбільш перспективними є управлінські рішення, які одночасно підвищують керованість збуту та клієнтської бази через розвиток прямого каналу, зменшують залежність від зовнішніх платформ, відповідають ключовим критеріям споживчого вибору (якість продукту, цінова привабливість, швидкість сервісу) та посилюють операційну стійкість підприємства в умовах невизначеності, характерної для воєнного стану.

Таблиця 3.12

Узгодження результатів досліджень із напрямками управлінського впливу

Емпіричний результат / висновок	Управлінська інтерпретація	Напрямок удосконалення
Домінування цифрових сценаріїв взаємодії зі споживачем та наявність резерву зростання прямого каналу	Прямий канал є ключовим для контролю досвіду, даних і маржинальності	Удосконалення мобільного застосунку та клієнтського шляху у прямому каналі
Висока чутливість до ціни та значущість стимулів у виборі	Стимули мають бути керованими та спрямованими на повторюваність	Персоналізовані акції та програма лояльності
Швидкість доставки одночасно є критерієм вибору і потенційним бар'єром	Важлива не лише швидкість, а й передбачуваність та якість інформування	Оптимізація швидкості/надійності доставки та цифрових статусів
Сумніви щодо складу/якості є бар'єром, тоді як якість — ключовий критерій	Потрібне зниження інформаційної невизначеності в момент вибору	Прозорість інформації про продукт у цифрових каналах
Потенціал збільшення середнього чека пов'язаний із комунікацією асортименту та cross-sell	Додаткові продажі слід інтегрувати у процес замовлення	Цифрове мерчандайзингове управління (upsell/cross-sell)
Ризик «втоми» від комунікацій і негативу при нав'язливості	Потрібен баланс сервісних і рекламних повідомлень	Оптимізація контактної політики в digital-каналах

Джерело: узагальнено та систематизовано автором

Отже, логіка рекомендацій ґрунтуються на поєднанні двох типів аргументації: поведінкових (критерії вибору й бар'єри замовлення, виявлені під час анкетування), та управлінських (необхідність підвищення керованості збуту й ризикостійкості в умовах воєнного стану, а також доцільність розвитку власного каналу як стратегічно контрольованого). Такий підхід відповідає загальній логіці розвитку доставки їжі, у межах якої цифрова взаємодія зі споживачем та якість сервісу «останньої милі» формують істотну частину споживчої цінності.

Таблиця 3.13

**Комплекс рекомендацій щодо удосконалення цифрового маркетингу
та сервісу ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН»**

№	Пропозиція	Сутність управлінського рішення
1	Розвиток прямого цифрового каналу	Удосконалення мобільного застосунку як ядра прямого замовлення, зниження бар'єрів входу та підвищення зручності користування
2	Персоналізовані стимули та лояльність	Запровадження системи акцій/стимулів, побудованих на персоналізації та програмі лояльності для зростання повторних замовлень
3	Швидкість і надійність доставки	Підвищення передбачуваності та стабільності сервісу, оптимізація координації процесів і цифрового інформування клієнта
4	Прозорість інформації про продукт	Розширення описів у цифрових каналах (склад, параметри якості, відповіді на типові запитання) для зниження сумнівів щодо продукту
5	Цифровий мерчандайзинг	Upsell/cross-sell у прямому каналі, структуроване представлення асортименту та стимулювання додаткових позицій у кошику
6	Оптимізація комунікацій	Розмежування сервісних і рекламних повідомлень, зниження нав'язливості, пріоритет сервісних повідомлень та in-app взаємодії

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення результатів досліджень

У підсумку на основі проведених досліджень сформовано шість взаємопов'язаних пропозицій удосконалення діяльності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» (табл. 3.13), які охоплюють розвиток прямого цифрового каналу та персоналізації, підвищення ефективності операційної моделі доставки,

зміцнення довіри до продукту через прозорість інформації, стимулювання середнього чека через цифрове мерчандайзингове управління, а також оптимізацію контактної політики у цифрових комунікаціях.

З огляду на необхідність вибору пріоритетів у коротко- та середньостроковій перспективі доцільним є виділення двох найбільш вагомих і взаємодоповнювальних напрямів: удосконалення власного мобільного застосунку (як ядра прямого цифрового каналу) та впровадження системи акцій і стимулів, побудованих на персоналізації та програмі лояльності. Саме ці напрями найбільш безпосередньо відповідають драйверам попиту та бар'єрам замовлення, а також забезпечують довгострокову керованість клієнтської бази і підвищення ефективності маркетингових витрат.

Пріоритетність удосконалення застосунку зумовлена тим, що прямий канал дозволяє компанії контролювати взаємодію з клієнтом, накопичувати дані про поведінку та формувати повторний попит без надмірної залежності від зовнішніх посередників. Практично це означає фокус не на формальному розширенні функцій, а на оптимізації клієнтського шляху: швидкість пошуку товарів, прозорість умов, зручність оплати, точність відображення статусу замовлення і прогнозованого часу прибуття. Додатковим аргументом є те, що стандарти сервісу доставки та організація замовлення комунікуються компанією публічно, що може бути використано як основа для уніфікації очікувань і фактичного досвіду споживача у цифровому каналі.

Водночас персоналізовані стимули та лояльність мають розглядатися як механізм керованого переходу до прямого каналу й утримання клієнта, а не лише як короткострокове «зростання транзакцій». У практичному вимірі найбільш ефективними є прості й зрозумілі механіки вигоди (бонуси/знижки/подарунки), інтегровані у процес замовлення, із можливістю обмеження частоти комунікацій та персоналізації пропозицій на основі попередньої поведінки. Це узгоджується з тим, що у цифровому середовищі конкуренція за увагу споживача посилюється, а надмірна інтенсивність повідомлень здатна формувати негативне сприйняття,

тому доцільним є диференціювання сервісних і рекламних комунікацій та використання in-app взаємодії як менш нав'язливого формату.

Інші чотири пропозиції виступають системою підтримувальних заходів, що посилюють ефект двох пріоритетів. Оптимізація швидкості та надійності доставки має бути спрямована не лише на скорочення часу, а й на підвищення передбачуваності сервісу, стабільності у пікові періоди та точності інформування клієнта, оскільки тривалість доставки може переходити з конкурентної переваги у бар'єр замовлення.

Підвищення прозорості інформації про склад і параметри якості є доцільним інструментом зменшення сумнівів споживача в момент прийняття рішення та зміцнення довіри до бренду.

Цифровий мерчандайзинг, у свою чергу, дозволяє працювати зі структурою кошика і підвищенням середнього чека через грамотне представлення додаткових категорій та пропозицію релевантних доповнень у процесі оформлення замовлення. Оптимізація контактної політики у цифрових комунікаціях (частота, формат, пріоритет сервісних повідомлень) потрібна для збереження лояльності та мінімізації ризиків репутаційних втрат у цифрових каналах.

Таблиця 3.14

Рекомендовані показники оцінювання ефективності пріоритетних заходів

Напрямок	Ключові показники (приклади)	Очікувана динаміка
Удосконалення застосунку	частка прямих замовлень; конверсія у застосунок; частка завершених оплат; частота повторних замовлень	зростання
Акції/лояльність	рівень повторних покупок; частка клієнтів, що активували стимули; середній чек у прямому каналі	зростання
Доставка і сервіс	частка доставок у цільовий час; точність ETA; частка скарг; оцінка сервісу	покращення / зниження скарг
Комунікації	частка відписок від push; частота контактів; частка відкриттів in-app пропозицій	оптимізація (без перевантаження)

Джерело: запропоновано автором як інструмент управлінського контролю.

Щоб забезпечити керованість впровадження, доцільним є закріплення комплексу рекомендацій через компактну систему показників, які дозволяють оцінювати ефект не описово, а за вимірюваними змінами у прямому каналі та сервісі (табл. 3.14).

Отже, сформований комплекс рекомендацій дозволяє перейти від описового аналізу середовища та поведінки споживачів до прикладних управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА УКРЕЙН».

Запропоновані заходи охоплюють цифровий контур взаємодії з клієнтом і сервісно-операційні елементи, що формують споживчу цінність, а виокремлення двох пріоритетів (застосунок і персоналізовані стимули/лояльність) є логічно обґрунтованим, оскільки ці напрями безпосередньо відповідають ключовим мотивами і бар'єрам, виявленим в опитуванні, та підсилюють керованість прямого каналу у складних умовах ринку.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної магістерської роботи досягнуто мети дослідження, що полягала у визначенні напрямів удосконалення інтернет-маркетингу підприємства шляхом аналізу його поточного стану, дослідження поведінки споживачів та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності онлайн-просування послуг.

Узагальнено теоретичні основи інтернет-маркетингу та обґрунтовано його роль у системі управління маркетингом, зокрема через посилення аналітичного складника, можливості персоналізації взаємодії та підвищення керованості комунікацій у цифрових каналах. Систематизація інструментів і каналів цифрового просування дозволила розглянути інтернет-маркетинг як інтегровану екосистему взаємопов'язаних рішень, ефективність яких підвищується за умови комплексного застосування, узгодженості контенту, сервісу та даних про клієнта.

Дослідження макро- та мікросередовища функціонування ринку закладів швидкого харчування в Україні виявило високий рівень невизначеності та переважання ринкових загроз над ринковими можливостями, що підсилює потребу в адаптивності цифрової стратегії та пріоритизації управлінських рішень. Аналіз діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ДОМІНОС ПІЦЦА ЮКРЕЙН» показав нестабільність фінансового результату у 2020–2024 роках: при відновленні доходу у 2024 році до 550,3 млн грн і перевищенні рівня 2020 року (506,6 млн грн) збережено від'ємний чистий фінансовий результат у 2023–2024 роках (–34,2 млн грн та –39,3 млн грн відповідно), що вказує на необхідність підвищення ефективності витрат і структури операційних процесів. Порівняльна оцінка конкурентного середовища та узагальнення SWOT-позиції підтвердили наявність передумов для розвитку через посилення цифрової взаємодії з клієнтами, підвищення передбачуваності сервісу та зміцнення ціннісної пропозиції.

Маркетингове дослідження споживачів методом анкетування (121 респондент, тривалість 30 діб) дало змогу деталізувати поведінкові характеристики попиту та очікування щодо сервісу й цифрових каналів. Встановлено переважно епізодичний характер споживання піци та домінування базових критеріїв цінності під час вибору: якість продукту (85,1%), ціна (76,9%) і швидкість доставки (54,5%). Для більшості споживачів бажаний стандарт доставки не перевищує 45 хвилин, а серед тригерів відмови від замовлення значущими є невизначеність щодо наявності або складу та тривалий час доставки. Досвід взаємодії з брендом засвідчив наявність резерву зростання прямого цифрового каналу: частина респондентів не користується мобільними застосунками для замовлення піци, а серед тих, хто має досвід замовлення, застосунок використовується не системно. Також виявлено можливості для посилення цифрового мерчандайзингу, оскільки частина опитаних не ідентифікує повноту асортименту поза категорією піци.

Оцінювання стратегічних альтернатив розвитку цифрової маркетингової діяльності здійснено із застосуванням методу аналізу ієрархій, що забезпечило порівнянність альтернатив за критеріями впливу на продажі, прибутковості, лояльності (LTV), швидкості реалізації та ризикостійкості. Найбільш значущим критерієм визначено ризикостійкість та операційну стабільність (0,3798), а за інтегральним ранжуванням найвищий пріоритет одержала альтернатива розвитку прямого каналу продажу (App/Web) у поєднанні з CRM/персоналізацією (0,4632), що узгоджується із результатами анкетування та логікою підвищення керованості клієнтського досвіду.

На основі сукупності теоретичних узагальнень, результатів аналізу середовища, висновків маркетингового дослідження та вибору пріоритетів сформовано комплекс практичних рекомендацій щодо удосконалення цифрового маркетингу та сервісу підприємства: розвиток прямого цифрового каналу через удосконалення мобільного застосунку, запровадження персоналізованих стимулів і програм лояльності, підвищення швидкості та

надійності доставки, посилення прозорості інформації про продукт, впровадження цифрового мерчандайзингу та оптимізація комунікацій.

Запропоновано підхід до управлінського контролю впровадження через систему вимірюваних показників у прямому каналі (частка прямих замовлень, конверсія, повторні замовлення, показники сервісу, реакції на комунікації), що створює підґрунтя для регулярної оцінки ефективності, коригування рішень та подальшого розвитку цифрової стратегії підприємства.

13.02.2026 р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р., Демків І., Трепет Н. Аспекти інтернет-маркетингу в контексті управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах цифровізації // *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11> (дата звернення: 02.11.2025).
2. Автоматизація маркетингу: сервіси та інструменти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukr.net/news/details/technology/104962630.html> (дата звернення: 21.12.2025).
3. Бойчук І. В., Музика О. М. Інтернет в маркетингу : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 512 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://shron1.chtyvo.org.ua/Boichuk_Inna/Internet_v_marketynhu.pdf (дата звернення: 03.10.2025).
4. Гамалій В. Ф. та ін. Математичні моделі в маркетингу та менеджменті : навч. посіб. Кропивницький : КНТУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua> (дата звернення: 13.01.2026).
5. Гуменна О. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій // *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2016. Т. 1. Вип. 1. С. 48–54 (дата звернення: 04.10.2025).
6. Державна служба статистики України. Доходи населення, 2022–2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: (вставити точне посилання) (дата звернення: 11.11.2025).
7. Держпродспоживслужба України. Про обов'язковість впровадження процедур за принципами НАССР у закладах громадського харчування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dp.dpss.gov.ua/news/vprovadzheniya-sistem-upravlinnya-bezpechnistyu-harchovoyi-produkciyi-za-principami-nassr-u-zakladah-gromadskogo-harchuvannya> (дата звернення: 14.01.2026).
8. *Економічний простір*. 2024. № 191 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-1> (дата звернення: 03.10.2025).
9. Зозульов О. В. Епохи розвитку маркетингу з точки зору умов конкурентоспроможності товару // *Матеріали наукової конференції КПІ ім. Ігоря Сікорського*. 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ktrp-conf.kpi.ua> (дата звернення: 21.12.2025).
10. Костинець Ю. В. Управління розвитком ринку послуг на засадах маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки : автореф. дис. ... д-ра екон. наук. Київ : ВНЗ «Національна академія управління», 2021 (дата звернення: 20.11.2025).

11. Кримська А. О. та ін. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/794> (дата звернення: 20.11.2025).
12. Національний банк України. Inflation Review (October 2022) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CPI_2022-10_en.pdf?v=6 (дата звернення: 14.01.2026).
13. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність (грудень 2023 року) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (дата звернення: 02.11.2025).
14. Національний банк України. Картковий ринок у III кварталі 2023 року (28.11.2023) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kartkoviy-rinok-u-iii-kvartali-2023-roku-chastka-bezgotivkovih-operatsiy-z-kartkami-nadali-zrostaye> (дата звернення: 14.01.2026).
15. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у 2022 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2022-rotsi> (дата звернення: 11.10.2025).
16. Опендатабот [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/36676944> (дата звернення: 13.01.2026).
17. Остапчук Т. П. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід // Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2(108). С. 42–50. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-2\(108\)-42-50](https://doi.org/10.26642/jen-2024-2(108)-42-50) (дата звернення: 20.11.2025).
18. Посунько О., Овсієнко Н. Підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок впровадження інтернет-маркетингу // Economics and Business Management. 2025. Vol. 16(1). Р. 126–144. DOI: <https://doi.org/10.31548/economics/1.2025.126> (дата звернення: 20.11.2025).
19. Пятуніна М. Роль інтернет-маркетингу в сучасній маркетинговій стратегії підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.donnuet.edu.ua> (дата звернення: 21.12.2025).
20. Равікович І. Є. Оцінка ефективності впровадження інструментів інтернет-маркетингу в діяльності торгового підприємства // Економіка: реалії часу. 2015. № 5(21). С. 161–166 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: (вставити точне посилання economics.opu.ua) (дата звернення: 20.11.2025).

21. Руденко В. С. та ін. Інтеграція Digital Management і цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності компаній // Економіка та суспільство. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-156> (дата звернення: 11.10.2025).
22. Суходольська О., Якименко Т. 10 глобальних маркетингових трендів 2026–2030. Частина 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mmr.ua/longreads/marketyng/10-globalnyh-marketyngovyh-trendiv-2026-2030-vazhlyvi-uroku-dlya-ukrayiny-chastyna-2> (дата звернення: 03.10.2025).
23. 12 Proven Mobile App Marketing Strategies for Growth in 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.superhub.biz/12-proven-mobile-app-marketing-strategies-for-growth-in-2026> (дата звернення: 20.11.2025).
24. 2026 Mobile Marketing Strategies & the Best Tools to Apply Them [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://netmera.com/2026-mobile-marketing-strategies-and-the-best-tools-to-apply-them/> (дата звернення: 20.11.2025).
25. 2026 SEO Expectations and Trends: AI, GEO, and E-Commerce Strategies [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://analyticahouse.com/blogs/2026-seo-expectations-trends-ai-geo-e-commerce-strategies> (дата звернення: 20.11.2025).
26. 2026 SEO Trends: Precision Marketing Partners' Guide [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://precisionmarketingpartners.com/seo-trends-every-business-owner-should-know/> (дата звернення: 20.11.2025).
27. 5 Emerging CRM Trends and Technologies to Adopt in 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pipelinecrm.com/blog/crm-trends-and-technologies/> (дата звернення: 02.12.2025).
28. 5 Mobile Marketing Trends to Define High-Performance Growth in 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://youappi.com/blog/5-mobile-marketing-trends-to-define-high-performance-growth-in-2026> (дата звернення: 02.12.2025).
29. 6 Predictions That Will Shape Social Media Strategies in 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2026/01/02/the-next-social-wave-the-top-6-predictions-that-will-shape-social-media-strategies-in-2026/> (дата звернення: 02.12.2025).
30. 8 Creative Email Marketing Trends for 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://elements.envato.com/learn/email-marketing-trends-2026> (дата звернення: 21.12.2025).

31. CRM Email Marketing Trends 2026: The New Era of Hyper-Personalisation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://claritysoft.com/crm-email-marketing-trends-2026/> (дата звернення: 21.12.2025).
32. Domino's Pizza Ukraine. Умови доставки / інформація для замовлення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dominos.ua/en/kyiv/where_to_buy/ (дата звернення: 03.10.2025).
33. Email Marketing Trends 2026: Here's What to Keep an Eye on [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mailjet.com/blog/email-best-practices/email-marketing-trends-2026/> (дата звернення: 21.12.2025).
34. Forbes Ukraine. Аналітика роботи бізнесу під час війни (2022–2024) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/tags/biznes-pid-chas-viyni> (дата звернення: 13.01.2026).
35. Glovo Market Analytics Report 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.scribd.com/document/731722007/Glovo-Annual-report-2023> (дата звернення: 13.01.2026).
36. Glovo Ukraine. Research study: SMEs show growth and optimism amid challenges [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://about.glovoapp.com/press/research-study-smes-show-growth-and-optimism/> (дата звернення: 02.11.2025).
37. Halunko V., Kurkova K., Oksin V. Methods of Assessing the Efficiency of Internet Marketing Communications // Baltic Journal of Economic Studies [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.researchgate.net> (дата звернення: 21.12.2025).
38. International Organization for Migration (IOM). Ukraine Internal Displacement Report, Round 13 (June 2023) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Ukraine_Internal%20Displacement%20Report_Round%2013%20%28June%202023%29_ENG-UKR.pdf (дата звернення: 04.10.2025).
39. Klipfolio. LTV:CAC Ratio: What It Is & How To Calculate It [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.klipfolio.com> (дата звернення: 21.12.2025).
40. KSE Institute. Аналітичні звіти щодо міграції та споживчої поведінки, 2022–2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: (вставити точне посилання) (дата звернення: 11.10.2025).
41. LA П'ЄЦ. Офіційний сайт (інформація про доставку/покриття) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://la.ua/> (дата звернення: 03.10.2025).
42. LiveDune [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro.livedune.com/> (дата звернення: 02.02.2026).

43. McKinsey & Company. Ordering in: The rapid evolution of food delivery. 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/technology%20media%20and%20telecommunications/high%20tech/our%20insights/ordering%20in%20the%20rapid%20evolution%20of%20food%20delivery/ordering-in-the-rapid-evolution-of-food-delivery_vf.pdf (дата звернення: 14.01.2026).
44. Omnichannel Marketing 101: A Complete Guide (Updated 2026) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://netcorecloud.com/blog/omnichannel-marketing-guide/> (дата звернення: 21.12.2025).
45. Packaging Europe. Публікації про пакувальну галузь України в умовах війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://packagingeurope.com/russian-invasion-of-ukraine/407.subject> (дата звернення: 14.01.2026).
46. Pizza Celentano. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pizzacelentano.com> (дата звернення: 03.10.2025).
47. Poster POS. ТОП-13 трендів у ресторанному бізнесі у 2025 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://joinposter.com/ua/post/restoranni-trendy> (дата звернення: 13.01.2026).
48. Poster POS. Як змінився ресторанний ринок в Україні: підсумки 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster> (дата звернення: 02.11.2025).
49. Pro-Consulting. Аналітика ринку HoReCa (2020–2023) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojny> (дата звернення: 13.01.2026).
50. Reuters. Ukraine's GDP fell 29.1% in 2022 during Russia's invasion [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraines-gdp-fell-291-2022-during-russias-invasion-2023-04-13/> (дата звернення: 13.01.2026).
51. Saaty T. L. The Analytic Hierarchy Process. New York : McGraw-Hill, 1980. 287 p.
52. Similarweb [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro.similarweb.com> (дата звернення: 02.02.2026).
53. The Best AI SEO GEO Strategies to Implement in 2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://collectiveaudience.co/the-best-ai-seo-geo-strategies-to-implement-in-2026/> (дата звернення: 21.12.2025).
54. The Marketing Funnel in 2026: Why a Classic Framework Still Works [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://v12marketing.com/marketing/the-marketing-funnel-in-2026-why-a-classic-framework-still-works/> (дата звернення: 21.12.2025).

55. Veterano Pizza. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranopizza.com/> (дата звернення: 03.10.2025).
56. Wezom. Ефективність інтернет-маркетингу: основні метрики та КРІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wezom.com.ua> (дата звернення: 21.12.2025).
57. Wind Y., Saaty T. L. Marketing Applications of the Analytic Hierarchy Process // Management Science [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ideas.repec.org> (дата звернення: 21.12.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця факторів макросередовища ринку швидкого харчування

Фактор	Коефіцієнт значущості (1–10)	Альтернативні варіанти вирішення чи реалізації можливості	Фактор попиту / пропозиції
Політико-правові фактори			
ЗАГРОЗИ			
Військові дії та безпекові обмеження	$10 \cdot 0,15 = 1,5$	Адаптація графіків, створення укриттів, оптимізація доставки	Попит
Часті зміни регуляторних норм НАССР	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Інвестування у навчання персоналу, стандартизація процесів	Пропозиція
Посилення податкового навантаження	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Перехід на спрощені режими, оптимізація витрат	Пропозиція
МОЖЛИВОСТІ			
Державні програми підтримки бізнесу	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Участь у грантах, розширення мережі	Пропозиція
Спрощення імпорتنих процедур	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Диверсифікація постачальників, зниження собівартості	Пропозиція
Підтримка цифровізації	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Впровадження online-замовлень, CRM	Попит
Економічні фактори			
ЗАГРОЗИ			
Інфляція та зростання собівартості інгредієнтів	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Корекція цін, оптимізація меню	Пропозиція
Зниження реальних доходів населення	$8 \cdot 0,25 = 2$	Запуск бюджетних меню, акційні пропозиції	Попит
Падіння інвестицій у HoReCa	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Пошук альтернативного фінансування, франчайзинг	Пропозиція
МОЖЛИВОСТІ			
Зростання сегмента доставки	$8 \cdot 0,25 = 2$	Розширення партнерств, розвиток власної доставки	Попит
Урбанізація та концентрація населення у великих містах	$6 \cdot 0,25 = 1,5$	Відкриття нових точок у густонаселених районах	Попит
Перехід споживачів у нижчий ціновий сегмент	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Масове виробництво, оптимізація витрат	Попит
Демографічні фактори			
ЗАГРОЗИ			
Масова міграція населення за кордон	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Переформатування меню, переорієнтація на внутрішніх мігрантів	Попит
Зменшення чисельності населення у східних регіонах	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Закриття або консервація нерентабельних точок	Попит
Старіння населення у певних регіонах	$5 \cdot 0,2 = 1$	Розвиток меню для старшої аудиторії (супи, салати)	Попит
МОЖЛИВОСТІ			
Переміщення населення у великі міста	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Відкриття нових локацій	Попит

Зростання частки молоді, що користується онлайн-сервісами	$7*0,2= 1,4$	Активні digital-кампанії, мобільні додатки	Попит
Зростання кількості одноосібних домогосподарств	$6*0,2= 1,2$	Пропозиції «для однієї особи»	Попит
Соціокультурні фактори			
ЗАГРОЗИ			
Підвищена увага до здорового харчування	$6*0,15= 0,9$	Введення здорових позицій у меню	Попит
Зміна стилю споживання після війни (економія)	$7*0,15= 1,05$	Акційні програми, комбо-пропозиції	Попит
Конкуренція з домашнім харчуванням через економію	$5*0,15= 0,75$	Запуск бюджетних страв та ланчів	Попит
МОЖЛИВОСТІ			
Зростання темпу життя	$8*0,15= 1,2$	Розвиток швидкої доставки	Попит
Популяризація digital-сервісів	$7*0,15= 1,05$	Інтеграція з мобільними платформами	Попит
Поширення культури замовлень «на ходу»	$6*0,15= 0,9$	Розвиток take-away	Попит
Природно-географічні фактори			
ЗАГРОЗИ			
Порушення логістики через війну	$8*0,15= 1,2$	Диверсифікація складів, оптимізація маршрутів	Пропозиція
Сезонні перебої з постачанням сировини	$5*0,15= 0,75$	Укладання довгострокових контрактів	Пропозиція
Нестабільність погодних умов	$4*0,15= 0,6$	Адаптація сервісу доставки	Попит
МОЖЛИВОСТІ			
Великий внутрішній агропотенціал України	$7*0,15= 1,05$	Використання локальних інгредієнтів	Пропозиція
Розвиток інфраструктури логістики	$6*0,15= 0,9$	Зменшення витрат на доставку	Пропозиція
Концентрація населення у містах	$5*0,15= 0,75$	Ефективніші маршрути доставки	Попит
Науково-технічні фактори			
ЗАГРОЗИ			
Висока вартість технологічного обладнання	$6*0,1= 0,6$	Оренда або лізинг обладнання	Пропозиція
Залежність бізнесу від IT-інфраструктури	$7*0,1= 0,7$	Інвестування в резервні системи	Пропозиція
Ризики кібербезпеки	$5*0,1= 0,5$	Встановлення систем захисту	Пропозиція
МОЖЛИВОСТІ			
Розвиток delivery-технологій	$8*0,1= 0,8$	Інтеграція з агрегаторами, власні кур'єри	Попит
Автоматизація кухні	$7*0,1= 0,7$	Підвищення якості та швидкості виробництва	Пропозиція
Big data та CRM	$6*0,1= 0,6$	Персоналізація пропозицій	Попит

Таблиця факторів мікросередовища ринку фастфуду

Фактор	Значущість (1–10)	Альтернативні варіанти вирішення / реалізації можливості	Попит / Пропозиція
Конкуренти			
Загрози			
Посилення цінової конкуренції з боку мереж масового сегмента (зокрема Pizza Day)	$9*0,2=1,8$	Поліпшення швидкості доставки, акцент на сервіс	Попит
Зростання сегменту dark-kitchen	$8*0,2= 1,6$	Розвиток власних “кухонь без залу”, оптимізація витрат	Пропозиція
Розширення локальних піцерій у житлових масивах	$7*0,2= 1,4$	Географічна експансія Domino’s у нові райони	Попит
Можливості			
Вихід з ринку частини закладів через війну	$7*0,2= 1,4$	Зайняття звільнених ніш, відкриття нових точок	Попит
Падіння конкуренції у преміум-сегменті	$5*0,2= 1$	Розвиток «кращих інгредієнтів» у меню	Попит
Можливість збільшити частку за рахунок послаблення/виходу слабших конкурентів	$6*0,2= 1,2$	Викуп/оренда обладнання, локацій, прав оренди після закритті конкурентів	Попит
Постачальники			
Загрози			
Підвищення цін на імпортні інгредієнти	$8*0,2= 1,6$	Пошук локальних альтернатив, контракти зі знижками	Пропозиція
Логістичні перебої через війну	$9*0,2= 1,8$	Створення резервних складів, зміна маршрутів	Пропозиція
Звуження пулу допустимих постачальників через внутрішні стандарти якості мережі та вимоги до безпечності харчових продуктів.	$7*0,2= 1,4$	Розширення “воронки” постачальників через аудит/сертифікацію, створення резервного переліку	Пропозиція
Можливості			
Зростання частки локальних закупівель як інструмент	$6*0,2= 1,2$	Перехід на локальних виробників	Пропозиція

зниження валютних і логістичних ризиків			
Часткова адаптація логістики у 2023–2024 рр	$5*0,2= 1$	Оптимізація витрат доставки	Пропозиція
Розвиток українських виробників упаковки	$4*0,2= 0,8$	Зниження витрат на пакування	Пропозиція
Посередники			
Загрози			
Зростання комісій Glovo / Bolt Food	$8*0,2= 1,6$	Акцент на власну доставку	Попит
Конкуренція в рекламному просторі digital	$6*0,2= 1,2$	Збільшення бюджетів на performance	Попит
Висока залежність від онлайн-платформ	$7*0,2= 1,4$	Розвиток власного додатку та CRM	Попит
Можливості			
Поширення швидкої кур'єрської доставки	$8*0,2= 1,6$	Оптимізація маршрутів, зменшення часу доставки	Попит
Розвиток FinTech в Україні	$7*0,2= 1,4$	Apple Pay / Google Pay інтеграції	Попит
Зростання ролі соцмереж у виборі бренду	$6*0,2= 1,2$	Робота з інфлюенсерами	Попит
Споживачі			
Загрози			
Зниження доходів населення	$8*0,25= 2$	Введення бюджетних комбо	Попит
Перехід частини молоді за кордон	$7*0,25= 1,75$	Орієнтація на ВПО та офісних працівників	Попит
Високі очікування щодо швидкості доставки	$9*0,25= 2,25$	Прискорення логістики, збільшення штату кур'єрів	Попит
Можливості			
Звичка до доставки після COVID-19	$9*0,25= 2,25$	Активний розвиток delivery-сервісів	Попит
Зростання сегменту офісних замовлень	$7*0,25= 1,75$	Корпоративні пропозиції	Попит
Попит на персоналізовані страви	$5*0,25= 1,25$	Нові категорії меню	Попит
Контактні аудиторії			

Загрози			
Регуляторні вимоги та контроль відповідності (НАССР/НАССР, санітарні норми)	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Підготовка до аудитів, автоматизація обліку	Пропозиція
Репутаційні ризики в соцмережах (відгуки/інциденти/конкурентний тиск)	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Антикризовий PR	Попит
Очікування громади щодо безпеки закладів	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Наявність укриттів, генераторів	Попит
Можливості			
Соціальні проєкти та благодійність	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Посилення репутації бренду	Попит
Медіа-висвітлення діяльності бізнесу під час війни (репутаційний ефект)	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Показувати публічні кейси	Попит
Партнерства з місцевою владою	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Спільні програми підтримки ВПО	Попит