

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
“ _____ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ЗАКЛАДУ ГРОМАДСЬКОГО
ХАРЧУВАННЯ»**

Виконавець

студентка 43 групи ФМОІТ

Шпачинська Валерія Вадимівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

Викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Ясинська Світлана Юліанівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Сутність поняття «імідж підприємства», його особливості та складові	5
1.2 Методи аналізу та оцінки іміджу підприємства.....	11
1.3 Особливості процесу управління іміджем підприємства.....	15
РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ «MERRY BERRY CAFÉ».....	21
2.1 Визначення основних тенденцій ринку громадського харчування України.....	21
2.2 Оцінка внутрішнього потенціалу «Merry Berry café».....	31
2.3 Оцінка іміджу «Merry Berry café».....	43
2.4 Розробка рекомендацій щодо підвищення іміджу «Merry Berry café»	49
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	57
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність дослідження. Успішна діяльність сучасних підприємств залежить від безлічі чинників, зокрема, від позитивно сформованого іміджу. Позитивний імідж є основою конкурентоспроможності компанії, тому формування та підтримка іміджу є одним з головних завдань менеджменту підприємства. Процес створення позитивного іміджу та надійної репутації підприємства є складним і багатограним, оскільки враховує зміни в запитах і потребах споживачів, вплив глобалізації, діджиталізацію процесів тощо. Потреба визначення основних детермінант формування та підтримки іміджу сучасних підприємств зумовлює актуальність дослідження.

Метою роботи є визначення основних складових та особливостей процесу управління іміджем закладу громадського харчування.

Завдання роботи:

- визначити сутність та складові іміджу підприємства, а також особливості процесу формування іміджу підприємства;
- проаналізувати основні тенденції ринку громадського харчування України;
- дослідити поточний стан «Merry Berry café» та рівень його конкурентоспроможності;
- визначити рівень внутрішнього та зовнішнього іміджу «Merry Berry café»;
- розробити заходи щодо удосконалення іміджу «Merry Berry café».

Об'єктом дослідження є «Merry Berry café».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні основи управління іміджем підприємства.

Методи дослідження. У роботі застосовано наступні методи дослідження: метод систематизації для визначення підходів до трактування поняття «імідж підприємства»; метод порівняльного аналізу для визначення сутності складових іміджу підприємства; метод аналізу й синтезу для дослідження методів оцінки іміджу; метод системного аналізу для розробки

схеми процесу управління іміджем підприємства; метод PEST-аналізу для визначення поточного стану галузі громадського харчування; метод SNW-аналізу для визначення сильних та слабких сторін «Merry Berry café»; метод SWOT-аналізу для визначення стратегічних напрямків діяльності закладу; метод конкурентного аналізу для визначення поточного стану конкурентоспроможності «Merry Berry café».

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо покращенні іміджу «Merry Berry café», за рахунок впровадження системи сповіщення клієнтів, що дає можливість збільшити значення інтегрального показника зовнішнього іміджу, а також збільшення виручки підприємства на 7%.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «імідж підприємства», його особливості та складові

Основою розвитку та успішного функціонування будь-якого підприємства на ринку є його імідж. Він є важливим чинником для залучення більшої кількості клієнтів, що, в свою чергу, сприяє збільшенню прибутку — однієї з ключових цілей підприємства. Сильний позитивний імідж свідчить про те, що компанія має можливості для управління споживчою цінністю своїх товарів і послуг. У сучасних економічних умовах вигідний імідж стає важливим елементом конкурентоспроможності, і нехтування його формуванням та управлінням значно обмежує можливості вітчизняних виробників.

Аналізуючи нароби сучасних вчених, ми виявили, що єдиного підходу до трактування сутності поняття «імідж підприємства» не існує. На основі критичного аналізу наукових джерел, ми виділили три підходи до трактування поняття «імідж підприємства» (табл..1.1).

За першим підходом автори [1] визначають імідж підприємства як образ підприємства, що сприймається на основі сформованих цінностей. Автори [2] доповнює визначення конкретизацією суб'єктів в уявленні яких сформовано імідж, а саме споживачі, партнери, конкуренти, працівники тощо. Автор [3] зауважує, що сформований образ має значний вплив на успіх підприємства та його конкурентоспроможність. Визначення авторів [4] розширяє нароби вищеперерахованих вчених та вказує, що сформований образ може мати як позитивний, так і негативний вплив на функціонування підприємства.

Дещо інший підхід до визначення іміджу підприємства визначено у роботі [5], де імідж визначається як стійке сприйняття підприємства. Автор [6] зазначає, що це сприйняття формується за рахунок особистісного сприйняття, а не маніпулюючи заходів, якими користуються підприємства. Окрім, цього імідж як сприйняття визначає його становище на ринку через сукупність асоціацій та вражень[7].

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «імідж підприємства»

Автор	Трактування
<i>Імідж як образ підприємства</i>	
А.В. Колодка С.М. Ляшенко [1,с.166]	образ підприємства та сприйняття суспільство його діяльності та продукції що базуються на сформованих цінностях
С.П. Азізов Н.В.Кожан [2,с.75]	образ підприємства, який складається в свідомості різних груп людей, таких як споживачі, партнери, шукачі роботи та конкуренти
Т.Б.Семенчук [3, с.475]	образ, належним чином сформований і підкріплений аудіовізуальними елементами, сприймається і усвідомлюється суспільством на асоціативному рівні та має значний вплив на успіх підприємства та його конкурентоспроможність
С.М. Синиця, О.В.Вакун, Т.П.Фурса [4,с.149]	образ сформований через активний вплив з боку підприємства або під впливом всіх зацікавлених сторін — акціонерів, рад директорів, працівників, громадськості, ділових партнерів та споживачів.
<i>Імідж як сприйняття компанії</i>	
Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко [5, с. 152]	сприйняття компанії в цілому або її товарів суспільством
Е. Робінсон [6, с. 45]	результат адекватного сприйняття організації, її керівництва, співробітників, політики або діяльності, на який маніпулятивні дії не мають суттєвого впливу
І.Пшенишнюк [7, с. 21]	стійке сприйняття певного підприємства, яке формується в свідомості споживачів і визначає його становище на ринку через сукупність асоціацій та вражень
<i>Імідж як сукупність сформованих особливостей, що ідентифікують компанію серед інших</i>	
Р.В. Левкіна А.В.Левкін [8,с.70]	заявлена позиція підприємства, що є системою характеристик, що ґрунтуються на результатах його діяльності у виробництві продукції, внаслідок аналізу ринку та спрямована на цільові аудиторії, щоб викликати у них стійкий набір уявлень і тверджень щодо підприємства
О.В. Булгакова [9,с.32]	сукупність особливостей, які ідентифікують конкретне підприємство, закріплюється в певних символах або формах інформації, що створюються компанією
Є.В. Мішенін [10,с.211]	сукупність елементів, що цілеспрямовано передаються аудиторії під час комунікацій, фіксуються, сприймаються, розпізнаються і оцінюються представниками цільової групи, та займають певне місце в свідомості та системі цінностей індивіда, впливаючи на його подальші дії щодо даної компанії та її продукції

Джерело: систематизовано автором

На противагу розглянутому підходу, автори третього підходу розглядають імідж підприємства як сукупність сформованих особливостей, що сформовані менеджментом з використанням інструментарію впливу на об'єкти сприйняття іміджу. Як зазначають автори [8-9], що підприємство створює низку характеристик щодо формування уявлень про підприємства, і як вказує автор [10] ці характеристики займають певне місце в свідомості та системі цінностей індивіда, впливаючи на його подальші дії щодо підприємства та його продукції.

Кожен з підходів характеризує імідж з різних сторін, однак враховуючі сьогоденні реалії, ми вважаємо, що визначення авторів третього підходу доповнює та ширше розкриває поняття іміджу підприємства. Адже в умовах конкурентної боротьби підприємства, що піклуються про конкурентоспроможність планують як саме буде підприємство сприйматися цільовим споживачем. Для цього розробляється система цінностей підприємства та план заходів щодо її поширення.

Тому, імідж виконує низку функцій[11]:

- демонстративну функцію - позиціонування підприємства на ринку;
- стимулюючу функцію – заохочення споживача до дій;
- адаптивну функцію – забезпечення підприємства інтеграцією в необхідне соціальне середовище;
- рекламну функцію – привернення уваги до компанії з метою збільшення обсягу продажів та прибутку.

Загально відомого, що підприємство має два середовища функціонування. Зовнішній та внутрішній імідж підприємства — це два важливі аспекти, які впливають на сприйняття компанії як з боку споживачів, так і з боку її працівників . Відповідно в успішного підприємства має бути сформований імідж для внутрішнього та зовнішнього середовища(рис.1.1).

Зовнішній імідж — це те, як підприємство сприймається зовні, тобто його клієнтами, партнерами, конкурентами та суспільством в цілому. Зовнішній імідж формується на основі низки засобів:

- брендинг - логотип, слоган, кольорова палітра та інші елементи, що формують візуальне сприйняття компанії;
- репутація - відгуки споживачів, медійні публікації, відомі досягнення або скандали, які впливають на загальне сприйняття;
- комунікації - як компанія спілкується з зовнішнім середовищем (реклама, PR, соціальні мережі);
- соціальна відповідальність - діяльність підприємства у сфері екології, благодійності та соціальних ініціатив.

Як зазначає автор [1, с.169] складовими зовнішнього іміджу є: імідж організації для споживачів; бізнес-імідж організації; соціальний імідж; імідж для держструктур.

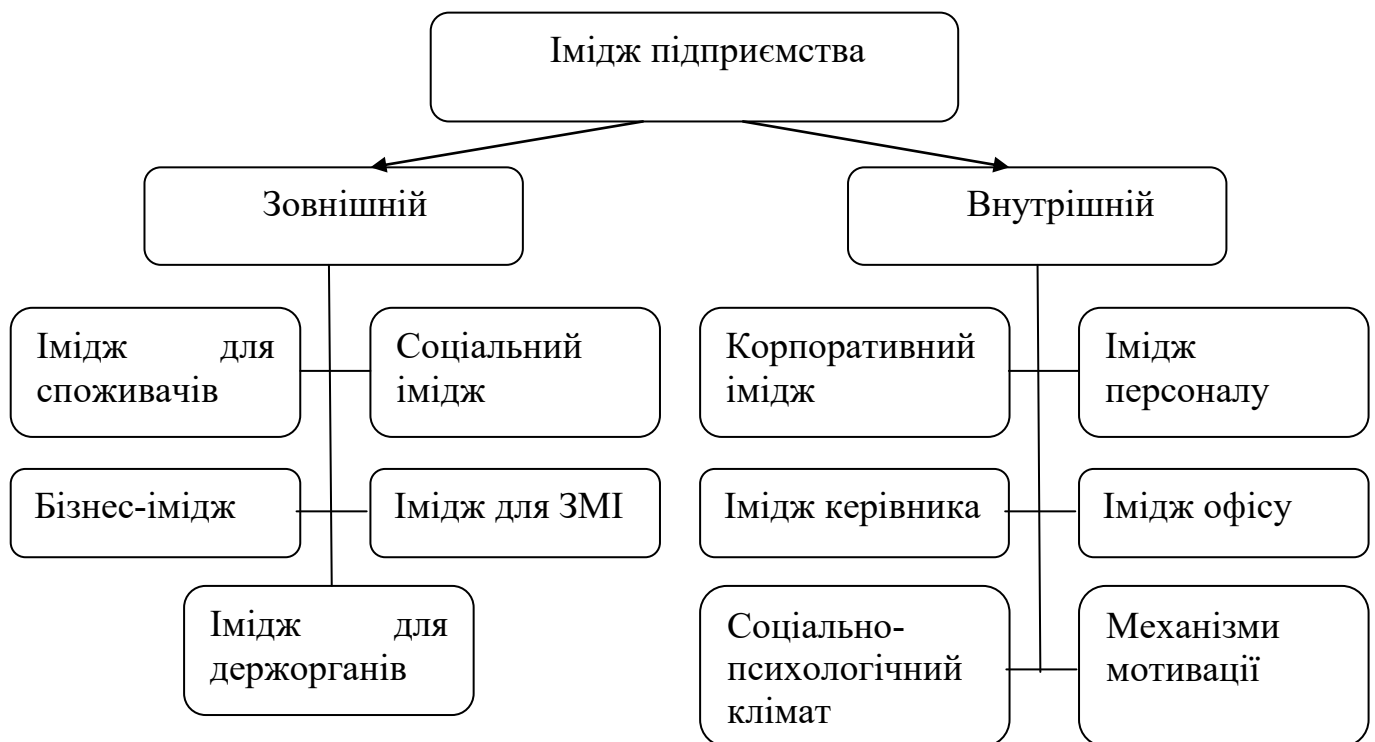


Рис.1.1 Складові іміджу підприємства

Джерело: складено автором за [1;12]

Внутрішній імідж — це те, як співробітники підприємства сприймають свою компанію, її культуру, цінності та місію. Основними формуючими характеристиками внутрішнього іміджу є:

- корпоративна культура - цінності, норми та традиції, які панують всередині компанії;
- мотивація та задоволеність працівників - ставлення співробітників до своєї роботи, можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання;
- внутрішні комунікації - взаємодія між керівництвом і працівниками, відкритість інформації та можливість висловлювати свої думки;
- лояльність - ступінь прихильності працівників до компанії, що може вплинути на продуктивність та стабільність бізнесу.

Внутрішніми складовими іміджу є: корпоративний імідж; імідж персоналу; імідж керівника; імідж офісу; соціально-психологічний клімат; механізм мотивації.

На основі критичного аналізу літературних джерел ми визначили сутність кожної зі складових іміджу (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Сутність складових іміджу підприємства

Складова іміджу	Характеристика	Заходи формування
<i>Зовнішній імідж</i>		
Імідж для споживачів	уявлення про компанію, яке існує у свідомості споживачів і впливає на їхнє ставлення до її продукції, послуг та загальної діяльності.	Ставлення до клієнт Рівень бренду Якість бренду
Бізнес-імідж	загальне сприйняття організації, яке формується у свідомості партнерів і інших зацікавлених осіб на основі різних аспектів її роботи, таких як якість товарів і послуг, репутація та ступінь довіри.	Вчасність виконання зобов'язань Якість продукції/послуг Формування лояльності
Соціальний імідж	сприйняття, яке існує в суспільстві стосовно соціальних цілей і ролі організації.	Забезпечення високих стандартів трудових відносин Захист довкілля Участь в соціальних програмах
Імідж для ЗМІ	уявлення, яке медіа формують про компанію, її діяльність та продукцію (послуги), і яке потім розповсюджують у своїх публікаціях	Моніторинг медіа простору Створення власного контенту для ЗМІ Піклування про репутацію
Імідж для державних органів	те, як державні органи та їхні представники сприймають і оцінюють компанію.	Дотримання українського законодавства Застосування інновацій і сучасних технологій Дотримання стандартів якості і правил

Продовження табл.1.2

Складова іміджу	Характеристика	Заходи формування
<i>Внутрішній імідж</i>		
Корпоративний імідж	відображає те, як працівники сприймають своє підприємство, формуючись під впливом соціально-психологічного середовища та корпоративної культури	Корпоративна культура Клімат організації Внутрішні цінності Умови праці
Імідж керівника	комплексним і послідовним сприйняттям, яке формується в у співробітників про керівника	Дії керівника Поведінка керівника Комунікаційні навички Зовнішній вигляд та стиль
Імідж персоналу	складається з уявлень працівників про інших колег і організацію загалом, що виникає внаслідок їхніх взаємин, соціально-психологічного середовища та корпоративної культури	Зовнішній вигляд персоналу(форма, стиль одягу) Поведінка та комунікація Професіоналізм та кваліфікація
Імідж офісу	обладнання та дизайн офісу, що виокремлюють його серед інших підприємств	Зовнішній вигляд підприємства Дизайн та обладнання Доступність та привітність
Соціально-психологічний імідж	уявлення співробітників про компанію, її корпоративну культуру та атмосферу всередині колективу	Управління персоналом Корпоративні цінності Поведінка
Механізми мотивації	мотивація співробітників допомагає формувати сприятливу атмосферу та культуру в підприємстві, що має позитивний ефект на його внутрішнє сприйняття.	Мотиваційні програми Підвищення кваліфікації Прозорість комунікацій Взаємодія та співпраця Кар'єрне зростання

Джерело: складено автором за [1;12-14]

Зовнішній і внутрішній імідж тісно пов'язані між собою. Позитивний внутрішній імідж може сприяти формуванню сильного зовнішнього іміджу, оскільки задоволені працівники зазвичай краще виконують свої обов'язки і стають амбасадорами бренду. У свою чергу, негативний зовнішній імідж може демотивувати співробітників і вплинути на їхню продуктивність.

Таким чином, для успішного розвитку підприємства важливо працювати над обома аспектами іміджу. Для ефективного формування обох складових іміджу необхідно обрати доцільні методи його формування та оцінки.

1.2 Методи аналізу та оцінки іміджу підприємства

Дослідження іміджу компанії є ключовим елементом у системі заходів щодо формування іміджу підприємства, оскільки дозволяє вирішити такі завдання:

- з'ясувати правильність визначення проблеми;
- оцінити позиції компанії на ринку;
- обрати найефективніші інструменти та методи формування іміджу.

Оцінка іміджу компанії, через складність цієї категорії, проводиться за кількома критеріями, залежно від цілей, які ставить перед собою дослідник при формуванні іміджу. Існують різні підходи та методи вимірювання іміджу підприємства.

Автор [15] пропонує оцінювати імідж фірм, використовуючи різні шкали: семантичний диференціал, шкалу Лайкерта, шкалу відношення, шкалу порядку та шкалу найменувань.

Метод семантичного диференціалу поєднує контрольовані асоціації та суб'єктивну реакцію, яка виражається за допомогою оціночної шкали. Респонденту пропонується оцінити об'єкт дослідження, який може бути словом, поняттям або символом у вербальній чи невербальній формі, і співвіднести його з точкою на п'ятибальній або семибальній шкалі. Полюси цієї шкали формуються за допомогою антонімів. Існує близько двадцяти таких шкал. На основі аналізу цієї шкали виділяються три основні фактори: сила, активність та оцінка, які вважаються універсальними [15,с.138].

Метод шкали сумарних оцінок(шкала Лікерта) є популярним психометричним інструментом, який часто використовується в анкетах та опитуваннях. Цей метод передбачає вимірювання очікувань, де учасників просять висловити свою ступінь згоди або незгоди з певними твердженнями. Респонденти оцінюють свою позицію щодо різних висловлювань, використовуючи шкалу з п'яти або більше варіантів, таких як "повністю згоден", "згоден", "нейтрально", "не згоден" і "повністю не згоден". Ця

методика дозволяє порівнювати імідж кількох компаній на ринку. Основна суть методу полягає в тому, що спеціально структуровані запитання з оцінками кожного твердження дозволяють створити змієподібну діаграму. Ця діаграма об'єднує середні значення відповідей на ряд семантичних диференціальних суджень, формуючи профіль оцінюваного об'єкта чи об'єктів. Оцінка ставлення учасника визначається шляхом підсумовування оцінок за всіма пунктами шкали[15,с.139].

Метод використання шкали Степела подібний до шкали Лікерта, однак відрізняється тим, що оцінка відбувається у числовому форматі(наприклад від 1 до 5). За методом респонденту пропонують фрази, що описують об'єкт і він має оцінити точність кожного з висловлювань. Недоліком досліджуваного методу є те, що характеристики, що використовуються для оцінки можуть бути сформовані лише як позитивні, негативні та нейтральні[15,с.140]..

Метод комплексної оцінки іміджу компанії. Показник комплексної оцінки іміджу компанії формується шляхом підсумовування різних показників, які виникають внаслідок маркетингових комунікацій за певний період. До цих показників відносяться: імідж продукту, споживчий імідж, організаційна культура, соціально-психологічний клімат в компанії, внутрішній імідж підприємства, імідж керівника, імідж персоналу, візуальний імідж, соціальний імідж, бізнес-імідж підприємства та рейтинг інформаційного впливу організації на громадськість через мас-медіа.

Метод оцінки довіри. При оцінці іміджу компанії та її ділової репутації важливо визначити базу для порівняння. Це може бути середня вартість продукту на ринку, середня вартість самої компанії, витрати, які можуть виникнути через певні фактори, а також величина прибутку чи валові фінансові показники, пов'язані з реалізацією певних дій. Крім того, важливо врахувати реальну оцінку вартості та ролі компанії в клієнтському портфелі, а також оцінку значення партнерів і груп впливу в бізнесі [15,с.141]. .

Автор [16] пропонує якісні методи оцінки іміджу підприємства: нормативний, соціально-перцептивний, факторно-критеріальний, системний та цільовий.

Нормативний підхід до оцінювання іміджу передбачає встановлення для підприємств певних нормативних показників, які повинні бути виконані. За цими показниками оцінюються успіхи та недоліки в діяльності компанії. В результаті формується список показників, а також розробляються відповідні нормативи. При оцінці іміджу важливо ретельно обирати показники та їх нормативні значення, проводити регулярний моніторинг змін і коригувати нормативи відповідно до отриманих даних.

Факторно-критеріальний підхід передбачає спочатку декомпозицію цілей та визначення основних факторів, що впливають на імідж. Кожен фактор має свої підфактори першого порядку, які формуються в процесі подальшої декомпозиції.

Цільовий (проблемно-орієнтований) підхід спрямований на визначення достатності складових іміджу для досягнення необхідного рівня, що відповідає деякому ідеальному уявленню. Цей підхід реалізується через так звані «дерева цілей» або «дерева проблем», що охоплюють широкий спектр локальних і системних оцінок окремих елементів іміджу. Оціночні критерії розробляються спеціально для конкретної мети або проблеми, що виникає в процесі діяльності закладу вищої освіти.

Соціально-перцептивний підхід зосереджується на сприйнятті, розумінні та оцінці соціальних об'єктів людьми (іншими людьми, собою, групами, ситуаціями, організаціями). У цьому контексті підприємство виступає як соціальний об'єкт.

Системний (комплексний) підхід передбачає часткове або повне поєднання раніше згаданих підходів. Використання цього підходу вимагає значних часових і трудових витрат, проте дозволяє більш комплексно здійснювати оцінку іміджу.

Підсумовуючи вищевикладене можна умовно розділити дослідені методи на кількісні та якісні(рис.1.2).

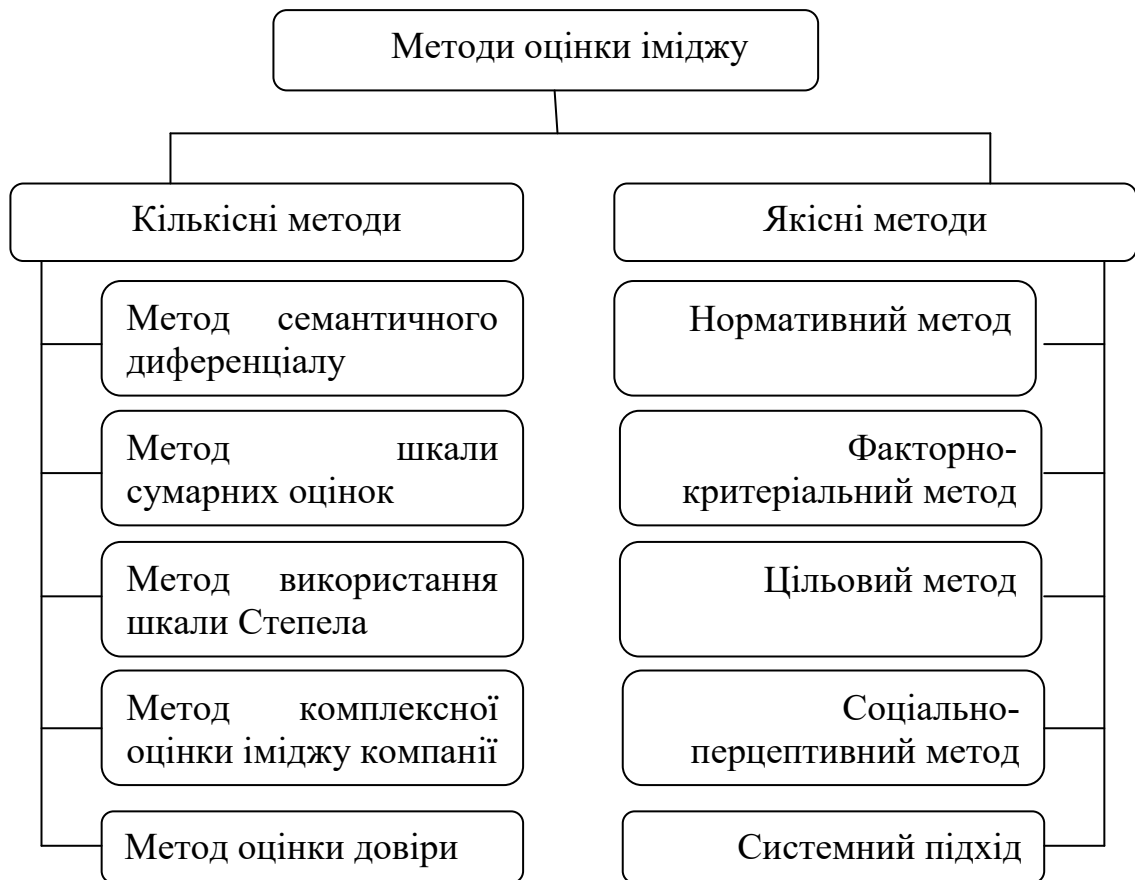


Рис.1.2 Методи оцінки іміджу підприємства

Джерело : складено автором на основі [15-16]

Підсумовуючи вищевикладене, варто зауважити, що отримані результати слід порівнювати з певними ідеальними характеристиками, нормами або іншими параметрами. Саме обрані норми впливають на вибір підходу, який обере підприємство. Окрім цього, вибір конкретного підходу або їх комбінації залежить від можливостей підприємства, таких як фінансові та людські ресурси, рівень управління, розмір компанії та її частка на ринку. Проте, незважаючи на всі вказані аспекти, очевидним залишається потреба регулярного та систематичного дослідження змін іміджу, для уникнення проблемам адекватності своїх дій у постійно змінюваному ринковому середовищі.

1.3 Особливості процесу управління іміджем підприємства

Для сучасних компаній імідж є однією з ключових умов їх конкурентоспроможності. Правильно сформований імідж дозволяє керівництву контролювати, як зовнішні стейкхолдери сприймають їхню діяльність, зміцнювати конкурентні позиції на ринку та підвищувати популярність, що, в свою чергу, позитивно впливає на обсяги продажів і полегшує впізнаваність продукції (товарів, робіт, послуг) компанії. Для створення іміджу підприємства важливо використовувати інструменти, які будуть спрямовані на формування та підтримку як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу.

Автори [15] та [17] виділяють низку інструментів формування іміджу підприємства (рис.1.3). Першим інструментом формування іміджу підприємства є *позиціювання*, яке можна визначити як встановлення і закріплення певного місця соціального суб'єкта в дискурсі відповідно до його соціального статусу та ролі. Позиціювання як інструмент формування іміджу має на меті виявлення специфічних рис продукту, товару або особистості шляхом порівняння та акцентування на унікальних особливостях.

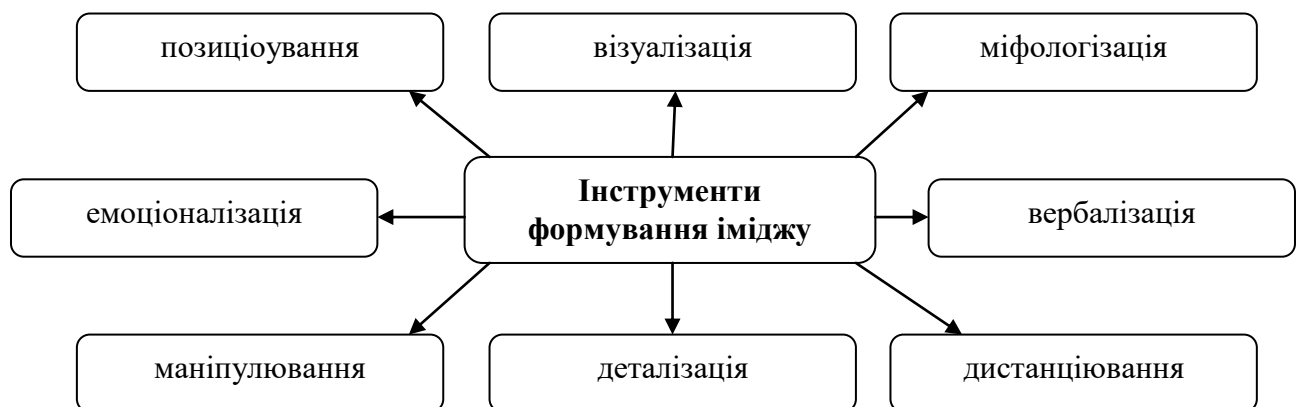


Рис.1.3 Інструменти формування іміджу підприємства

Джерело: складено автором за [15;17]

Наступним інструментом є *міфологізація* – це створення інформації про об'єкт і її поширення таким чином, щоб імідж об'єкта поповнювався новими

атрибутами, що підсилюють його вплив на маси. Міфологізація розглядається як спосіб залучення аудиторії до простого, неаналітичного мислення.

Також важливим інструментом є метод *дистанціювання*, що полягає у формування іміджу через відсторонення від невігідних подій або осіб. Це важливий інструмент створення іміджу в кризових ситуаціях, коли фахівець має бути готовим до самоусунення від відповідальності та перекладання її на інших, підтримуючи «політику невтручання».

Вербалізація як інструмент формування іміджу необхідна для яскравого опису різних ситуацій з метою маскуванню реального стану справ. Це може бути зроблено для того, щоб уникнути реальності або приєднатися до думок аудиторії. Одну й ту ж ситуацію можна описати по-різному, вибираючи слова і вирази, які формують бажаний контекст. Вербалізацію також можна проілюструвати через акцентування інформації або приховування певних фактів залежно від необхідних критеріїв і цінностей.

Також до інструментів формування іміджу відносять *візуалізацію*, що полягає у створенні іміджу з використанням візуальних елементів, що відповідають певній аудиторії, оскільки зовнішній вигляд людини та її поведінка значно впливають на оточуючих. Як інструмент іміджології вона проявляється в презентації об'єкта у вигідному світлі та позиції.

Досить ефективним інструментом виступає *маніпулювання* – це поширений метод комунікативного впливу, який часто застосовується для зміщення уваги на інший об'єкт. Розрізняють два рівні маніпулятивного впливу. Перший рівень виконує роль «легенди» або «міфу», приховуючи справжні наміри маніпулятора. Другий рівень ретельно маскує як сам факт впливу, так і його мету. При цьому передається кілька повідомлень, одне з яких залишається непоміченим адресатом. Внаслідок маніпуляції адресат вводиться в оману, отримуючи можливість зробити хибний вибір. Однак, ця технологія є ефективною лише на короткий термін, оскільки швидко викривається, і маніпулятор втрачає зв'язок з адресатом.

Емоціоналізація передбачає акцент на емоційних складових у створенні іміджу. Інформація з емоційним забарвленням легше сприймається та запам'ятовується. Емоціоналізація є розумною стратегією для того, хто прагне сподобатися аудиторії та викликати її довіру.

Ще одним поширеним інструментом є *деталізація*, метод створення необхідного іміджу, що акцентує увагу не на загальному образі, а на конкретних аспектах поведінки людини та її житті. Ця деталізація базується на підкресленні певних елементів, які символічно відображають риси особистості, належність до певної аудиторії, характер і особливості поведінки, що підвищує довіру людей і силу впливу, адже ми більше довіряємо деталям, ніж абстрактним поняттям. Автори зазначають, що правильно сформований імідж часто містить унікальну деталь, яка асоціюється з конкретною людиною чи компанією.

Одним з найпоширеніших методів є *впровадження моделей сприйняття* як інструменту створення іміджу є критично важливим для управління увагою суспільства та використання різних моделей оцінки подій. Цей підхід застосовується, коли потрібно отримати певну реакцію від реципієнтів. Маса постійно потребує підказок, які підтримуються та схвалюються іншими людьми. Впровадження моделей сприйняття в аудиторію є переходом від офіційної комунікації до неофіційної та способом підтримки думки про схвалену поведінку.

Формування іміджу базується на кількох принципах[17]:

- принцип повторення – ґрунтується на особливостях людської пам'яті: інформація, яка повторюється, легше запам'ятовується;
- принцип безперервного посилення впливу – підкреслює важливість посилення як аргументованих, так і емоційних звернень;
- принцип «подвійного виклику» – повідомлення сприймається не лише розумом, але й емоційно.

Робота над формуванням іміджу підприємства є досить складним і проблематичним процесом, але вона є необхідною, і ця потреба з часом

постійно зростає. Створення іміджу бізнес-організації в ринковому середовищі базується на стратегічному підході через інтегровані маркетингові комунікації, де кожен із засобів має свої переваги та недоліки.

Автори [18] виділяють наступні етапи процесу формування іміджу підприємства: оцінка початкової позиції рівня іміджу; розробка системи заходів щодо удосконалення іміджу; реалізація обраних заходів; регулювання системи розроблених заходів та обґрунтування рішень щодо подільного розвитку іміджу підприємства.

При цьому автор [19] виділяє наступні етапи оцінки іміджу підприємства:

- перед підготовчий етап – етап, що передбачає визначення загальної стратегії підприємства та позиціонування підприємства на ринку;
- підготовчий етап – передбачає визначення елементів іміджу важливих для споживачів на основі проведення опитування та розрахунку вагових коефіцієнтів елементів іміджу;
- основний етап оцінки – розробка шкали оцінювання та проведення повторного опитування відповідно до розробленої шкали;
- інтерпретація отриманих результатів.

На основі проведеного нами дослідження сутності поняття «імідж підприємства», а також об'єднуючи наробки вчених, ми вважаємо, що першим етапом управління підприємством має бути виділення основних детермінант загальної стратегії підприємства та його позиціонування на ринку. Тобто, менеджмент підприємства має визначити який саме бажаний образ має бути сформований у споживачів, конкурентів, партнерів та співробітників підприємства.

Наступним етапом є формування переліку елементів іміджу підприємства, на основі якого буде розроблено модель бажаного іміджу та проводитиметься оцінка відповідності реального іміджу запланованому. Оскільки імідж оцінюється в контексті групи споживачів, важливо обирати ті елементи, які є найбільш значущими для них. Цей список має бути достатньо детальним і містити якомога більше елементів.

Третім етапом має бути формування шкали або нормативів оцінювання на основі виділених основних характеристик (залежно від обраного методу оцінки іміджу). На основі визначених нормативів або шкал формується нова, більш досконала анкета, що дає можливість провести опитування з більш обґрунтованими результатами.

У процесі управління іміджем важливим є етап інтерпретації результатів оцінки, він залежить в першу чергу від обраного методу оцінки іміджу, а також від компетентності менеджменту об'єктивно оцінювати отримані результати.

На основі обґрунтованих та кваліфікованих інтерпретацій результатів розробляються заходи щодо удосконалення поточного іміджу підприємства. Ці заходи можуть стосуватися будь-кого аспекту діяльності підприємства, починаючи з оптимізації процесу закупівлі сировини, й закінчуючи безпосередніми інструментами формування іміджу.

На основі сформованого плану дій реалізуються заходи щодо покращення поточного іміджу підприємства. У процесі реалізації обраних заходів необхідно розробити ефективну систему контролю за реалізацією, що може включати впровадження системи планових показників на певні періоди часу реалізації заходів. За умови виявлення відхилень або змін у існуючих системах підприємства має відбуватися корегування розроблених заходів.

Підсумовуючи вищевикладене, ми удосконалили запропонований авторами процесу формування іміджу підприємства та сформували схему процесу управління іміджем підприємства(рис.1.4)

Варто зазначили, що процес управління іміджем підприємства має бути безперервним, тобто мати циклічний характер.

Розроблена схема об'єднує розроблені авторами процеси формування іміджу та оцінки поточного іміджу підприємства, а також акцентує увагу на потребі початкової оцінки стратегічного бачення та позиціонування підприємству на ринку, уточнюючи потребу в циклічності процесу управління іміджем підприємства.

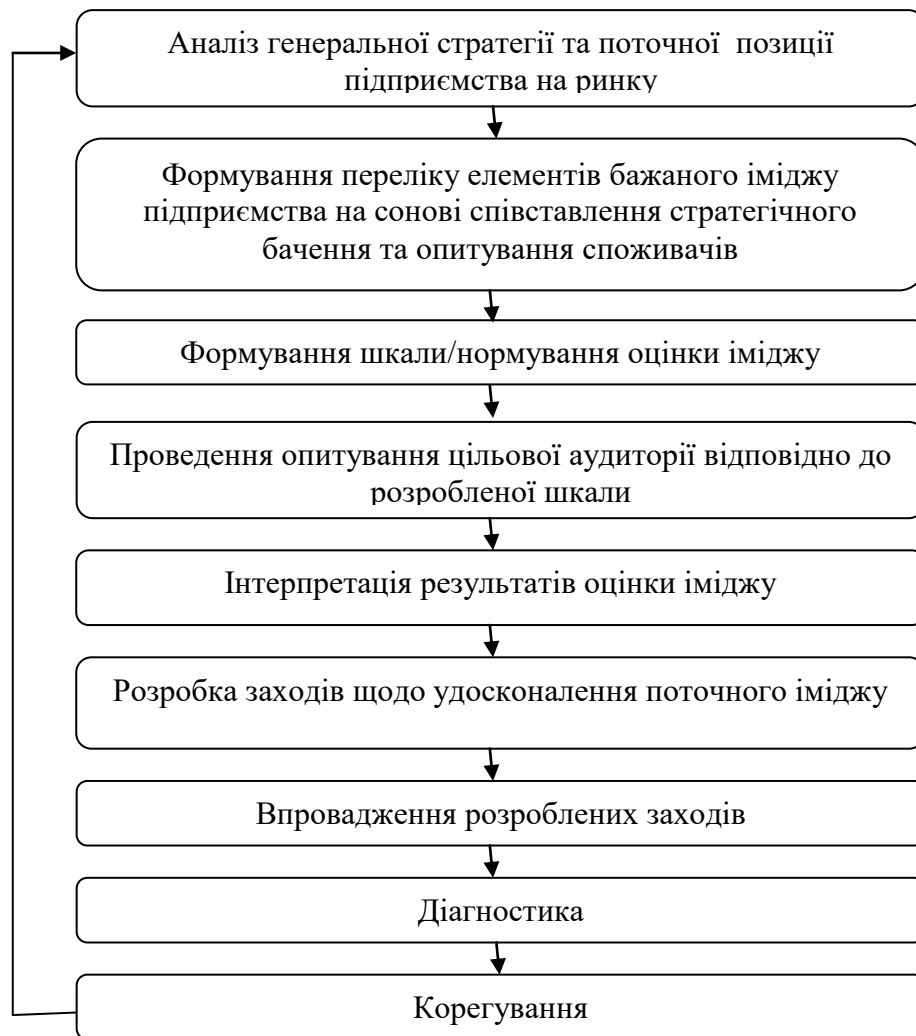


Рис.1.4 Схема процесу управління іміджем підприємства

Джерело: складено автором

Підсумовуючи вище викладене, ми визначили що ефективне формування іміджу підприємства є цілеспрямованою діяльністю, що передбачає своєчасне отримання інформації з очікуваним результатом її впливу. Інформація повинна бути донесена до аудиторії через усі канали маркетингових комунікацій.. Кожен із цих досліджених інструментів та методів має свої особливості і доповнює інші, формуючи єдиний комплекс.

Окрім цього, імідж компанії є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей організації, що стосуються основних аспектів її діяльності та орієнтовані на майбутнє. Переваги позитивного іміджу очевидні, але його популярність не виникає випадково і не існує без відповідних зусиль. Для цього необхідна цілеспрямована та систематична робота над формуванням позитивного іміджу підприємства.

РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ «MERRY BERRY CAFÉ»

2.1 Визначення основних тенденцій ринку громадського харчування України

Громадське харчування є важливою галуззю народного господарства, що суттєво впливає на продовольчу безпеку населення та формує значну частину доходів державного бюджету. Ця сфера тісно інтегрована з іншими секторами, впливаючи на розвиток харчової промисловості, сільського господарства, торгівлі, а також підвищуючи туристичну привабливість різних локацій [21].

Згідно з українським законодавством, заклад громадського харчування – це місце, яке надає послуги харчування для невизначеної кількості осіб, включаючи ресторани, бари, кафе, їдальні, піцерії, кіоски та інші подібні установи. Це також організаційна одиниця в сфері громадського харчування, яка займається виготовленням, приготуванням та продажем кулінарних виробів, хлібобулочних, борошняних і кондитерських виробів. Заклад може бути як стаціонарним (ресторан, їдальня), так і рухомим (кейтерингова компанія, школи чи лікарні). На рис.2.1 наведено типи закладів громадського харчування України.

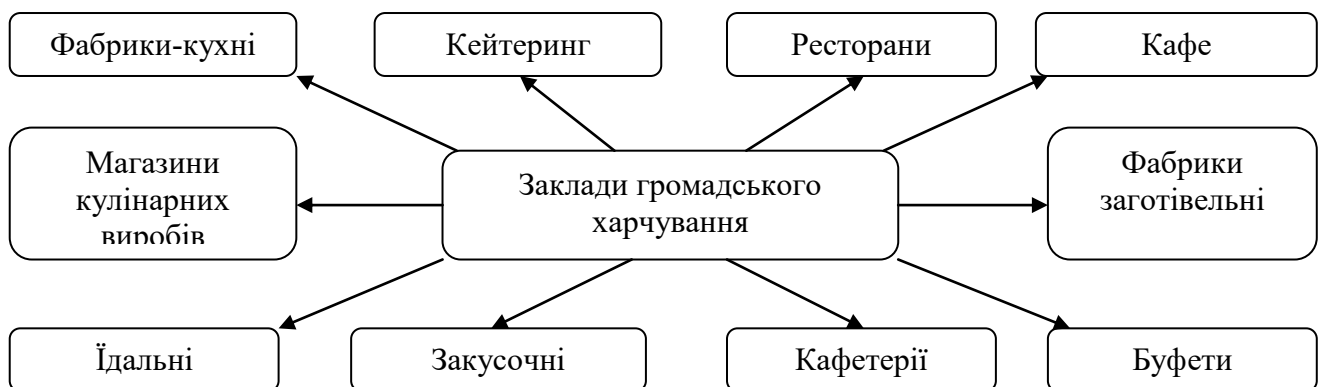


Рис.2.1 Типи закладів громадського харчування

Джерело: складено автором

Варто зауважити, що існують різні класи ресторанів і барів: перший, вищий та люкс. Кожне підприємство самостійно обирає свій клас, враховуючи особливості асортименту, обладнання, тип обслуговування та естетичне оформлення.

В Україні ринок закладів громадського харчування активно розвивався до війни, залучаючи іноземних інвесторів та міжнародні мережі. Однак, як і в багатьох інших галузях, ця сфера зазнала значних матеріальних втрат під час повномасштабного вторгнення РФ. Водночас саме громадське харчування стало основою продовольчої безпеки, забезпечуючи населення продуктами харчування майже на рівні держави.

На початок 2025 року в Україні зареєстровано 101 568 закладів громадського харчування, з них як ФОП зареєстровані 82 662 підприємства. За географічним положенням найбільша кількість закладів громадського харчування зареєстровані у м.Київ, далі лідирує Львівська обл., за нею Одеська обл. та Дніпропетровська обл..(рис.2.2).

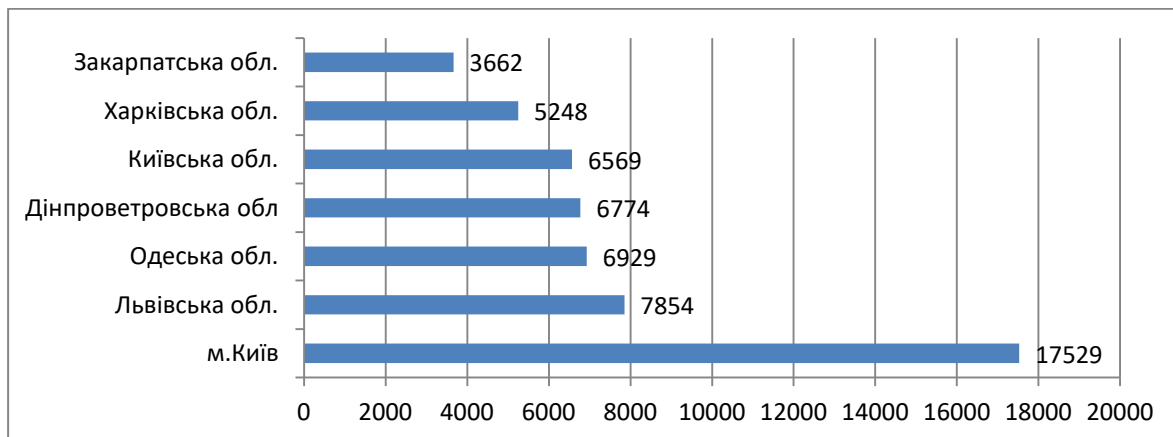


Рис.2.2 Кількість закладів громадського харчування за областями, 2024 р.

Джерело: складено автором за [21]

Аналізуючи структуру ринку громадського харчування, варто зауважити, що більшу його частину займають спеціалізовані заклади(ресторани, кафе, бари тощо)(рис.2.3).

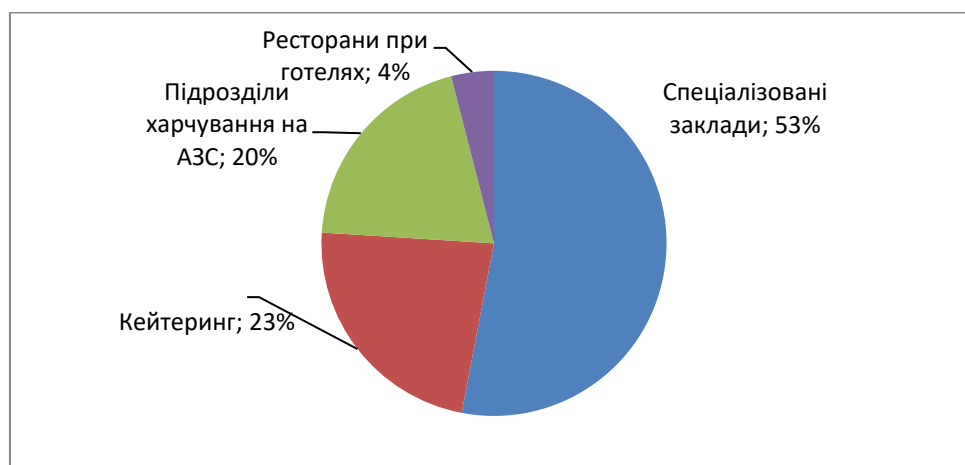


Рис.2.3 Структура ринку громадського харчування України, 2024 р.

Джерело: складено автором за [21]

Окрім цього, за даними [22] у 2024 році виторг підприємств громадського харчування зріс на 10%, середній чек зріс на 17 % (через зростання вартості продуктів).

Для визначення можливостей та загроз діяльності підприємств у галузі, ми вважаємо доцільним скористатися методикою PEST-аналізу, що передбачає виділення та оцінку груп чинників, що впливають на діяльність підприємств галузі: політичні, соціальні, економічні та технологічні чинники.

Першою аналізованою групою чинників є *політичні чинники*.

Одним з найбільш впливових та негативних чинників, що впливають на діяльність галузі є *введення воєнного стану* в країні. За результатами аналізу динаміки обсягів реалізації ринку громадського харчування (рис. 2.4), ми визначили, що до вторгнення РФ на територію України в галузі спостерігалась тенденція зростання обсягів реалізації. У 2022 році обсяг реалізації підприємств знизився, однак протягом 2023-2024 рр. спостерігає позитивна динаміка нарощування обсягів реалізації, однак обсяг реалізації залишається менше довоєнного більше ніж в 2 рази.

Окрім цього, кількість підприємств громадського харчування зменшилась майже на 20 % за рахунок окупації частини територій, руйнування закладів внаслідок атак та неспроможності бізнесу працювати в умовах війни. Також, з початком повномасштабного вторгнення перешкодою у діяльності підприємств

громадського харчування стало введення комендантської години, що викликало потребу в реорганізації часу постачання продукції та часу роботи підприємств

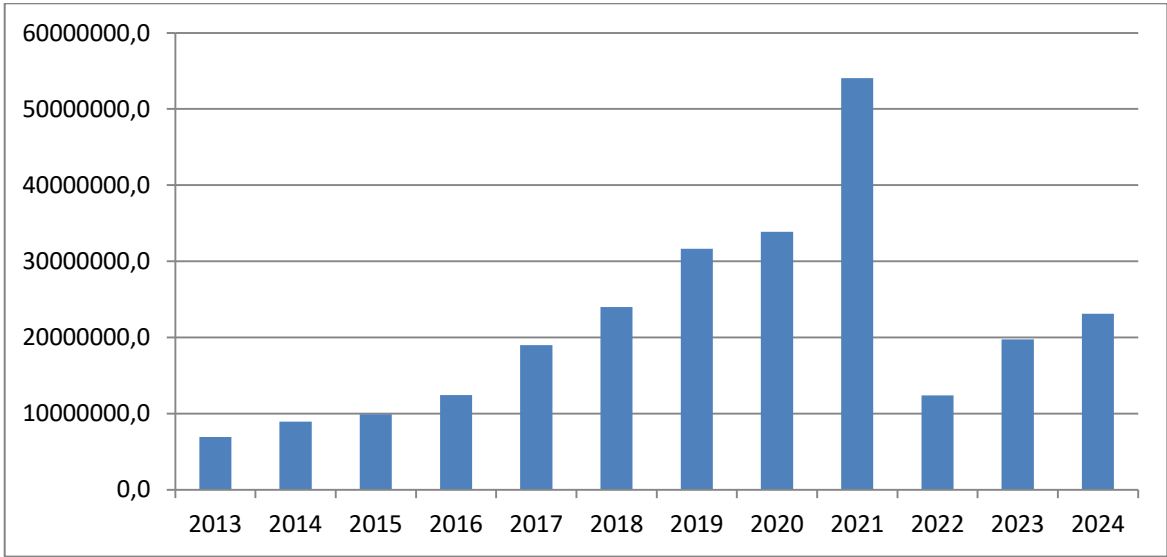


Рис.2.4 Динаміка обсягів реалізації закладів громадського харчування України протягом 2013-2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [23]

Наступним політичним чинником є *державне регулювання галузі на основі встановлення стандартів діяльності*. В Україні існує низка законів,що регулюють діяльність закладів громадського харчування(табл.2.1)

Таблиця 2.1

Закони, що регулюють діяльність підприємств закладів громадського харчування

Назва закону	Аспект регулювання
«Цивільний кодекс України»	Умови здійснення підприємницької діяльнсоті
«Про захист прав споживачів»	Захист прав населення щодо якості та безпеки товарів та послуг закладів громадського харчуванн
«Про безпечність та якість харчових продуктів»	Контроль безпечності, виробництва, зберігання та реалізації продуктів харчування
«Правила роботи закладів ресторанного господарства»	Формальні аспекти діяльності закладів громадського харчування(час роботи, обслуговування відвідувачів, правила ведення обліку)
«Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення»	Дотримання санітарних норм приготування продукції та обслуговування клієнтів
"Про пожежну безпеку"	Розміщення обладнання, наявність та справність систем пожежної безпеки, тощо.
"Про ліцензування певних видів господарської діяльності"	Порядок та вимоги до тримання ліцензій на діяльність підприємств громадського харчування
"Про застосування реєстраторів розрахункових операцій"	Ведення контролю обліку наданих товарів та послуг відповідно до чинного законодавства

Ще одним політичним чинником є *податкова політика*. Аналізуючи динаміку останніх років варто зазначити, що позитивним моментом в діяльності підприємств є впровадження державою спрощеної системи оподаткування. При цьому у 2024 році було ухвалено законопроект щодо змін в оподаткуванні підприємств, деякі зміни наведені в табл.2.2

Таблиця 2.2

Зміни в оподаткуванні відповідно до закону № 4015-IX

Суб'єкт змін	Сутність змін
Офіційно працевлаштоване населення(окрім військових)	Зростання воєнного збору з 1,5 до 5%
ФОП (I, II, IV груп)	Військовий збір 10% розміру мінімальної заробітної плати
ФОП III групи	Військовий збір 1% доходу
Небанківські фінансові установи	Податок на прибуток 25%

Джерело: складено автором за [24]

Позитивний вплив на діяльність підприємств ринку громадського харчування України є *державна підтримка підприємств в умовах воєнного стану*:

- держава пропонує гранти для розвитку та започаткування бізнесу, зокрема у сфері громадського харчування;
- у рамках програми "єРобота" підприємці можуть отримати фінансування для старту або розвитку свого бізнесу, включаючи заклади громадського харчування;
- програма "Власна справа", що є частиною "єРоботи", надає мікрогранти для підтримки власних підприємств, зокрема для відкриття чи розвитку закладів громадського харчування;
- урядові ініціативи, такі як "єПідтримка", забезпечують фінансову допомогу підприємцям, у тому числі власникам закладів громадського харчування, для покриття витрат;
- уряд вживає заходів для спрощення процесів реєстрації та ведення бізнесу, а також для зменшення навантаження на підприємців.

В залежності від потреб конкретного регіону можуть бути запроваджені додаткові програми підтримки, наприклад, безкоштовні консультації, навчання та допомога у пошуку нових ринків.

Наступною групою чинників є *економічні чинники*.

Першим аналізованим чинником є динаміка *індексу споживчих цін*(рис.2.5).

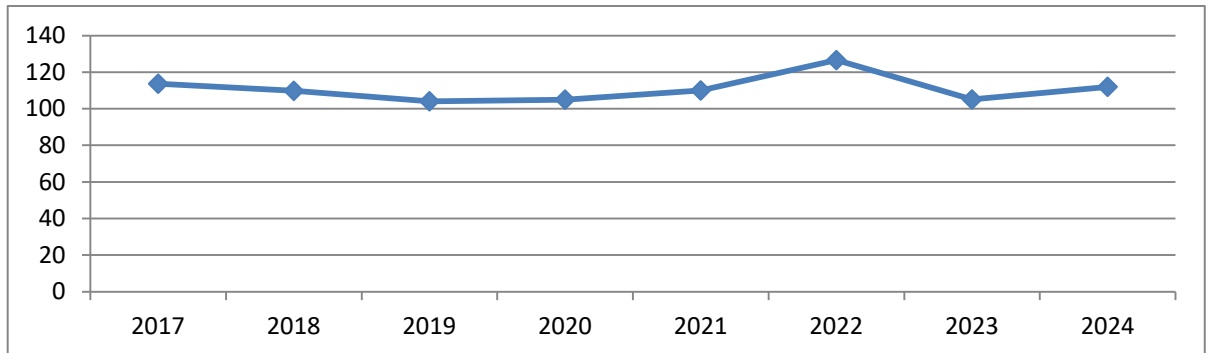


Рис.2.5 Динаміка індексу споживчих цін протягом 2017-2024 рр.

Джерело: складно автором за даними [25]

Результатами проведеного аналізу, ми визначили, що значне збільшення індексу інфляції спостерігалось у 2022 р., ситуацію стабілізувалася у 2023 р., однак у 2024 р. індекс інфляції зріс майже на 7% порівняно з 2023 р.

Зменшенні купівельної спроможності населення ми визначили на основі аналізу динаміки індексу доступності продовольства. Через інфляцію та сезонне підвищення цін на продукти харчування в період з вересня 2024 року по лютий 2025 року купівельна спроможність українців зменшилася. Це призвело до зниження Індексу доступності продовольства (ІДП) до 89% від довоєнного рівня[26].

До початку повномасштабного вторгнення середній українець міг дозволити собі 9,5 продовольчих кошиків. Проте вже через 5 місяців війни цей показник знизився на 19% через різкий стрибок цін та скорочення доходів майже на третину. У 2023-2024 роках ситуація дещо покращилася:

- врожай овочів сприяв зниженню цін;
- дефіцит робочої сили призвів до збільшення зарплат.

Однак з вересня 2024 року негативна тенденція знову відновилася.

Аналізуючи динаміку цін на продукти харчування(рис.2.6), ми визначили, що максимальний скачок підняття цін на продукти харчування відбувся у 2022 році, після чого спостерігається подальше тенденція до зростання цін у 2023-2024 рр.

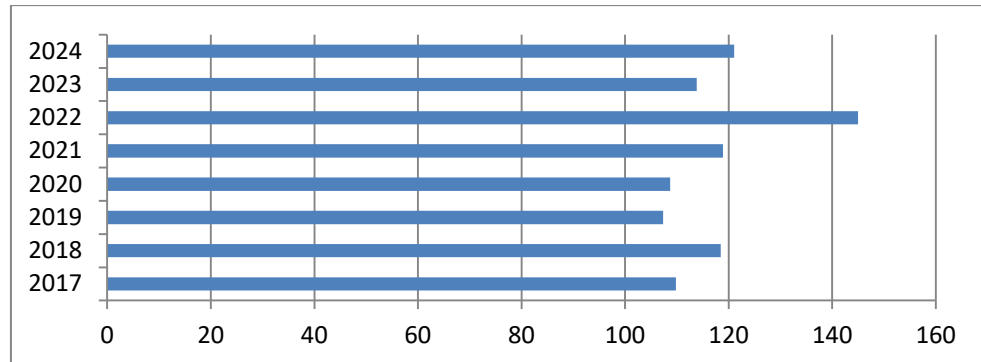


Рис.2.6 Динаміка індексу цін на продукти харчування , 2027-2024 рр.

Джерело: складно автором за даними [25]

Позитивною тенденцією є помітне зростання туристичної активності 2024 році в Україні. Згідно з даними [27], до державного бюджету від туристичної сфери надійшло понад 3 мільярди гривень, що на 61% перевищує показники 2023 року. Це зростання стало можливим завдяки відновленню туристичної діяльності після пандемії, збільшенню кількості як внутрішніх, так і міжнародних туристів, а також заходам, спрямованим на розвиток туристичної інфраструктури та популяризацію туристичних маршрутів.

Третьою групою чинників є соціальні чинники.

Першим аналізованим чинником кількість населення України(рис.2.7).

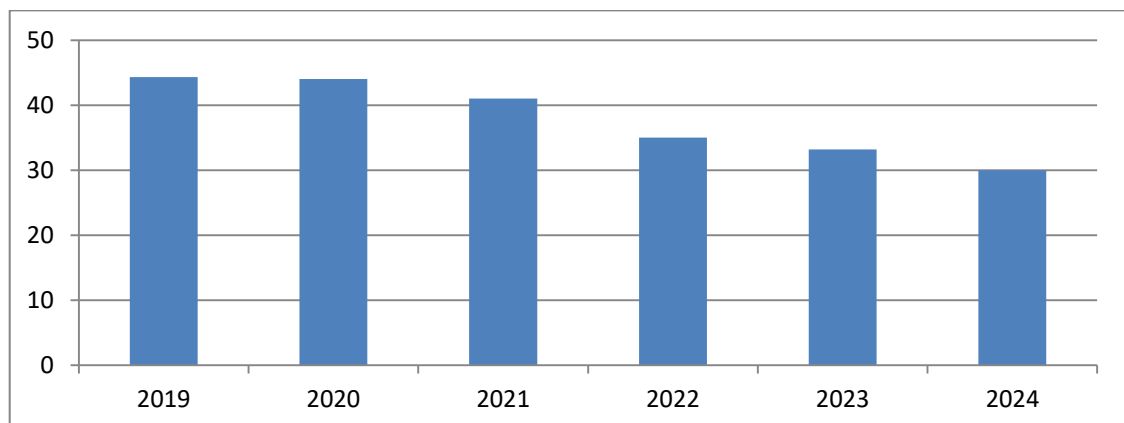


Рис.2.7 Динаміка кількості населення України протягом 2019-2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [23]

Аналізуючи динаміку кількості населення країни, ми визначили тенденцію до значного його скорочення за рахунок Введення воєнного стану в країні. Однак позитивною тенденцією для галузі громадського харчування України є міграційні процеси всередині країни, що зумовлені переміщенням бізнесу та населення з прифронтових територій.

Важливою також є сьогоденна тенденція зміни споживацьких вподобань. Сучасний споживач висуває нові вимоги, які виходять за межі лише якості їжі. Харчові звички змінюються, люди все більше звертають увагу на здорове харчування, екологічність продуктів та соціальну відповідальність бізнесу. Наприклад, попит на веганські та безглютенові страви зростає щороку, і ресторани, які не враховують ці тенденції, можуть втратити частину своєї клієнтської бази.

Останньою аналізованою групою чинників є *технологічні чинники*.

Першим технологічним чинником є розширення ринку e-commerce, та збільшення онлайн-замовлень їжі. У 2024 році відзначається зростання онлайн-замовлень їжі, хоча швидкість цього зростання може варіюватися в залежності від регіону та типу закладів. У багатьох ресторанах кількість замовлень на доставку зросла, а середній чек зріс через підвищення цін на страви. 34% рестораторів повідомили про збільшення кількості замовлень на доставку в 2024 році. Це є позитивним моментом, оскільки в ресторанах обсяг реалізованої продукції зростає, однак в той же час навантаження на обслуговуючий персонал в залі залишається таким самим.

Окрім цього в ресторанному бізнесі виявляються тенденції до зворотної інтеграції за рахунок відкриття власних ферм свіжих овочів, зелені і навіть тваринного вирощування.

Також останнім часом розповсюджуються інноваційні технології в сфері харчування, до найвідоміших технологій відносять:

- штучне м'ясо - виготовляється з рослинних компонентів або вирощується в лабораторних умовах на основі клітин тварин, та сприяє

зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та забезпечує більш етичні умови виробництва;

- вертикальні ферми — це рішення, яке дозволяє вирощувати овочі та зелень в умовах міста, що знижує витрати на транспортування та зберігання;

- 3D-друк їжі — ця технологія надає можливість створювати страви з різних інгредієнтів у заданих формах і текстурах;

- нанотехнології в харчуванні — застосування наночастинок у цій галузі покращує смакові якості, текстуру та поживну цінність продуктів. Вони також можуть бути використані для розробки нових упаковок, які забезпечують триваліший термін зберігання їжі.

Якість обладнання в українських закладах громадського харчування варіюється і залежить від різних чинників, таких як тип закладу, фінансові можливості та специфічні потреби. На ринку можна знайти як економічні варіанти, так і професійне обладнання високого класу, що дає змогу ресторанам підтримувати високий стандарт обслуговування та приготування їжі.

Позитивною тенденцією є поступова автоматизація замовлень і оплати. Автоматизація замовлень в українських закладах громадського харчування відбувається за рахунок створення додатків закладів, онлайн-меню, організації автоматичного виклику офіціантів, використанні планшетів та «екранів кухаря» для обробки замовлень. Окрім цього, за даними [22] у 2024 році кожен третій рахунок у київських закладах оплачують за допомогою банківської картки. У регіонах цей показник дещо нижчий — близько 45% рахунків у кафе та ресторанах сплачуються через термінал. При цьому середній рахунок, оплачений карткою, виявляється на 20% більшим, ніж рахунок, сплачений готівкою.

Негативною тенденцією в галузі є загроза перебоїв з електропостачанням та логістичні проблеми у зв'язку веденням воєнних дій. У 2023 та 2024 роках Україна пережила значні перебої в електропостачанні, головним чином через російські удари по енергетичній інфраструктурі. Протягом тривалого часу в

2024 році по всій країні були введені обмеження на споживання електроенергії для населення, зокрема, зафіксовано 1951 годину відключень.

Підсумовуючи вищевикладене, ми провели оцінку виділених чинників, визначивши їх вплив, вагу та рейтингову оцінку. Результати аналізу ринку за методикою PEST-аналізу наведені в табл.2.3

Таблиця 2.3

PEST-аналіз ринку закладів громадського харчування України

Чинник	Вплив (+/-)	Вага ($\Sigma 1$)	Рейтингова оцінка (1-5)	Виважена оцінка
<i>Політичні чинники</i>				
Воєнний стан в країні	-	0,4	5	-2,0
Встановлені стандарти діяльності підприємств громадського харчування	-	0,2	3	-0,6
Підвищення податків	-	0,3	4	-1,2
Державна підтримка підприємств громадського харчування в умовах воєнного стану	+	0,1	3	+0,3
<i>Загальна оцінка групи чинників</i>				-3,5
<i>Економічні чинники</i>				
Зростання індексу споживчих цін	-	0,3	4	-1,2
Зменшення купівельної спроможності населення	-	0,2	3	-0,6
Зростання кількості закладів громадського харчування	+	0,1	2	+0,2
Зростання цін на продукти харчування	-	0,3	4	-1,2
Зростання туристичної активності	+	0,1	2	+0,2
<i>Загальна оцінка групи чинників</i>				-2,6
<i>Соціальні чинники</i>				
Зменшення кількості населення України	-	0,3	4	-1,2
Внутрішні міграційні процеси	+	0,3	3	+0,9
Зміни споживацьких вподобань	+	0,2	2	+0,4
Розвиток культури відвідування закладів громадського харчування	+	0,2	3	+0,6
<i>Загальна оцінка групи чинників</i>				+0,7
<i>Технологічні чинники</i>				
Збільшення онлайн-замовлень доставки їжі	+	0,3	4	+1,2
Зворотня інтеграція підприємств громадського харчування	+	0,1	2	+0,2
Інноваційні технології в сфері харчування	+	0,1	2	+0,2
Технічне оснащення та автоматизація обслуговування й оплати	+	0,3	4	+1,2
Перебої електропостачання	-	0,1	3	-0,3
Логістичні проблеми	-	0,1	1	-0,1
<i>Загальна оцінка групи чинників</i>				+2,4

Джерело: складено автором

На основі PEST-аналізу , ми визначили, що політичні та економічні чинники мають значний негативний вплив на діяльність підприємств галузі. В той же час позитивний вплив на діяльність підприємств мають соціальні та технологічні чинники.

На основі вищевикладеного, ми визначили що можливостями в галузі є : збільшення онлайн-замовлень доставки їжі; технологічне оснащення та автоматизація обслуговування й оплати; розвиток культури відвідування закладів громадського харчування; державна підтримка підприємств громадського харчування в умовах воєнного стану; внутрішні міграційні процеси.

До загроз діяльності підприємств галузі, ми відносимо: воєнний стан в країні; підвищення податків; зростання індексу споживчих цін; зростання цін на продукти харчування; зменшення кількості населення України.

Визначивши можливості та загрози діяльності підприємств галузі необхідно оцінити внутрішній потенціал підприємства о подолання зовнішніх загроз та використання можливостей для зростання в поточних умовах.

2.2 Оцінка внутрішнього потенціалу «Merry Berry café»

ТОВ «Мері Бері» - це мережа кав'ярень, що працює на ринку більше 15 років. Перший заклад мережі був відкритий у 2009 році у м. Одеса. Ліцензійний договір на використання торгової марки «Merry Berry café» було зареєстровано у 2013 році. У 2022 році було змінено форму власності й назву на ТОВ «Мері Бері». Насьогодні мережа налічує 28 кав'ярень , з який у власності підприємства 13 кав'ярень, а 15 кав'ярень працюють на умовах франчайзингу.

Директором підприємства є Солод Ольга Володимирівна, яка є його й власником. Підприємство має чітко сформовану місію діяльності, філософію та систему цінностей(рис.2.8), що вказує на обґрунтованість стратегічного управління підприємством.

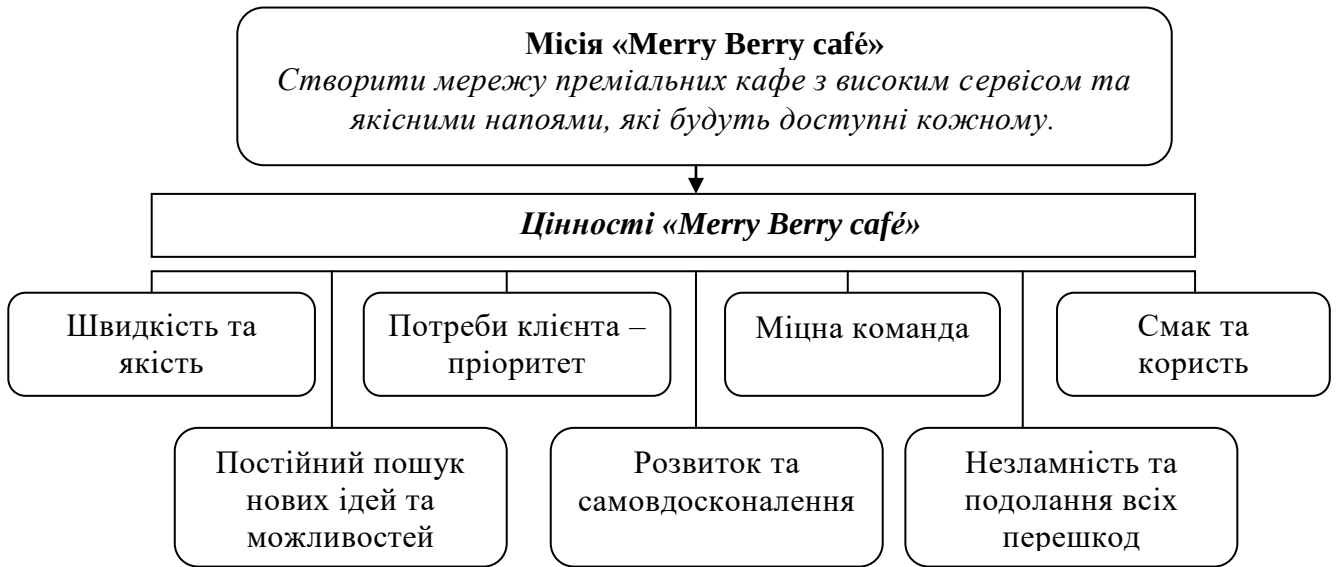


Рис.2.8 Місія та цінності «Merry Berry café»

Джерело: складено автором за [28]

Організаційна структура підприємства лінійно-функціональна(додаток 1), тобто лінійні керівники різних підрозділів підпорядковуються директору підприємства.

Діяльність підприємства направлена на сучасних енергійних людей, що постійно перебувають у русі та трендах сучасності На рис.2.9 наведено структуру цільової аудиторії підприємства.

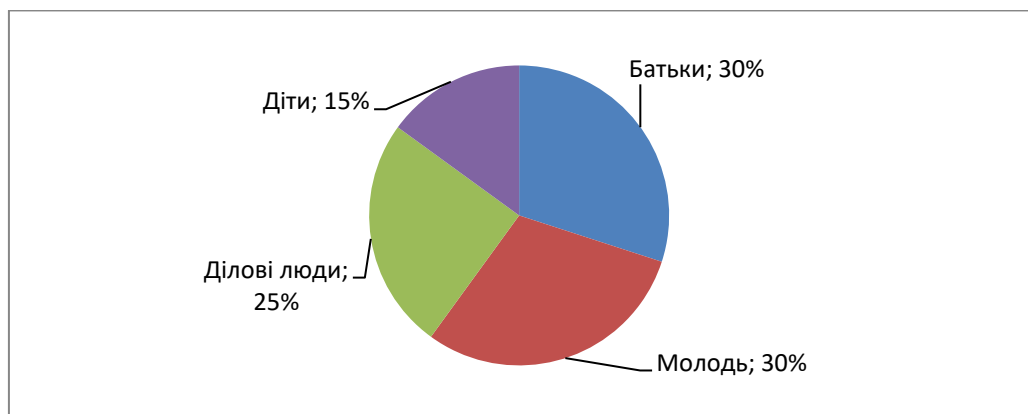


Рис.2.9 Структура цільової аудиторії підприємства

Джерело: складено автором за [28]

Кав'ярня працює у двох форматах:

- Smoothie & Coffe – невелике приміщення площею від 12 до 30 м², розміщене у багатолінійних місцях з більш вузьким асортиментом продукції(усі лінійки напоїв, печиво, мафіни та солодкі круасани);

- City Cafe – окреме приміщення площею від 30 до 300 м² з повним асортиментом продукції.

Товарний асортимент кафе включає низку напоїв, страв та десертів(табл.2.4)

Таблиця 2.4

Товарний асортимент «Merry Berry café»

№	Товарна група	Кількість найменувань	№	Товарна група	Кількість найменувань
1	Круасани	8	11	Smoothie	20
2	Салати	4	12	Lemonade	7
3	Пироги та роли	6	13	Сорбет	7
4	Нью-Йорк рол	3	14	Прозолодні напої	2
5	Тістечка	8	15	Кава	14
6	Випічка	9	16	Choco Choice	3
7	Торти	8	17	Чай	9
8	Matcha Drinks	6	18	Гарячі Смузі	4
9	Ice Coffee	9	19	Смузі детокс	4
10	Frappuccino	6	20	Свіжовижатий сік	6

Для залучення більшої кількості клієнтів на підприємстві сформована програма лояльності Merry Bonus – бонусна програма накопичення балів(1 бал =1 гривня), та можливістю розрахунку ними в будь-якій кав'ярні мережі. Окрім цього в додатку можна відстежити місцезнаходження кав'ярень та актуальне меню.

Для визначення поточного фінансового стану підприємства, ми проаналізували фінансову річну звітність підприємства протягом останніх 3 років(табл.2.5)

За результатами аналізу фінансових показників підприємства, ми визначили динаміку значного зростання чистого доходу від реалізації протягом досліджуваного періоду. Аналізуючи динаміку чистого фінансового результату,

ми визначили його значний спад у 2023 р. майже на 98%, однак у 2024 р. підприємству вдалося вийти на прибутковість 2022 р.

Таблиця 2.5

Основні фінансові показники «Merry Berry café»

Показники, од. вим.	Фактичні дані за періоди			Зміна	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн..	3514,7	7596,0	9492,7	116,1%	25,0%
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн..	2114,3	5771,8	7148,0	173,0%	23,8%
3. Валовий прибуток/збиток, тис. грн..	1400,4	1824,2	2344,7	30,3%	28,5%
4. Інші операційні доходи, тис. грн..	0,5	6,6	1,2	*	-81,8%
5. Адміністративні витрати, тис. грн..	572,5	912,3	1045,9	59,3%	14,6%
6. Витрати на збут, тис. грн..	343,5	547,4	627,5	59,3%	14,6%
7. Інші операційні витрати, тис. грн..	229,0	364,9	418,3	59,3%	14,6%
8. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн..	255,9	6,3	254,2	-97,5%	*
11. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн..	255,9	6,3	254,2	-97,5%	*
12. Податкові зобов'язання, тис. грн..	46,1	1,1	45,8	-97,5%	*
13. Чистий фінансовий результат, тис. грн..	209,8	5,2	208,4	-97,5%	*
14. Необоротні активи, тис. грн..	29,5	30,5	41,3	3,4%	35,4%
15. Оборотні активи, тис. грн..	1109,3	2163,1	2353,8	95,0%	8,8%
16. Запаси, тис. грн..	765,2	1372,4	1908,6	79,4%	39,1%
17. Дебіторська заборгованість, тис. грн..	153,0	480,5	298,4	214,1%	-37,9%
18. Грошові кошти, тис. грн..	168,8	296,5	72,5	75,7%	-75,5%
19. Власний капітал, тис. грн..	214,5	220,7	318,6	2,9%	44,4%
20. Довгострокові зобов'язання, тис. грн..	0,0	0,0	0,0	*	*
21. Поточні зобов'язання, тис. грн..	924,3	1972,9	2076,5	113,4%	5,3%
22. Валюта балансу, тис. грн..	1138,8	2193,6	2395,1	92,6%	9,2%

Для більш детального аналізу поточного фінансового стану «Merry Berry café» проаналізуємо наступні групи показників: рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості.

Першою групою показників є показники рентабельності «Merry Berry café», а саме рентабельність виготовленої продукції, рентабельність активів та рентабельність власного капіталу (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Результати розрахунку показників рентабельності «Merry Berry café»

Коефіцієнти	Формула розрахунку	Рік		
		2022	2023	2024
Рентабельність виготовленої продукції, %	$\frac{\text{Чистий фінансовий результат}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}$	5,97	0,07	2,20
Рентабельність активів, %	$\frac{\text{Чистий фінансовий результат}}{\text{Актив балансу}}$	18,43	0,24	8,70
Рентабельність власного капіталу, %	$\frac{\text{Чистий фінансовий результат}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}}$	119,30	2,90	94,27

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи показники рентабельності варто зазначити, що згідно фінансової звітності діяльність кафе має досить низький рівень прибутковості(2-6%) та нами виявлена тенденція до її зниження.

Підприємство має досить високі показники рентабельності активів та власного капіталу у 2022 та 2024 рр, однак нами також виявлена тенденція до їх зниження, що також свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства.

Наступною групою показників є показники платоспроможності підприємства «Merry Berry café», а саме коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності(табл.2.7).

Таблиця 2.7

Результати розрахунку показників платоспроможності «Merry Berry café»

Коефіцієнти	Формула розрахунку	Нормативне значення	Рік		
			2022	2023	2024
Швидкої ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобовязання}}$	0,5-1	0,37	0,40	0,21
Поточної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобовязання}}$	1-3	1,20	1,10	1,13
Абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобовязання}}$	0,1-0,2	0,18	0,15	0,03

Джерело: розраховано автором

За результатами аналізу показників платоспроможності підприємства, ми визначили, що показник швидкої ліквідності має значення нижче нормативного, до того ж спостерігається тенденція до його зниження. Також негативною тенденцією є зниження коефіцієнту абсолютної ліквідності нижче нормативних значень. Це свідчить про низьку здатність підприємства

розраховуватись з вчасно з зобов'язаннями підприємства. Позитивною характеристикою є можливість підприємства розраховуватись з поточними зобов'язаннями підприємства, оскільки показник поточної ліквідності входить в межі нормативних значень.

Останньою аналізованою групою показників є показники фінансової стійкості, а саме: фінансової стійкості, автономії та оборотності активів(табл.2.8)

Таблиця 2.8

**Результати розрахунку показників фінансової стійкості
«Merry Berry café»**

Коефіцієнти	Формула розрахунку	Нормативне значення	Рік		
			2022	2023	2024
Фінансової стійкості	$\frac{\text{Вл. кап.} + \text{Довгост. зоб.}}{\text{Пасив}}$	0,7-0,9	0,19	0,10	0,13
Автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Пасив}}$	0,4-0,6	0,19	0,10	0,13
Оборотності активів	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середньорічний обсяг активів}}$	збільшення	0,18	0,01	0,09

Джерело: розраховано автором

На основі аналізу показників фінансової стійкості, варто зазначити що коефіцієнт автономії та фінансової стійкості мають однакове значення за рахунок відсутності довгострокових зобов'язань у балансі підприємства. Негативною тенденцією є значення цих показників нижче нормативних, до того ж нами виявлена тенденція до їх зниження. Тобто підприємство не є фінансово стійким.

Проаналізувавши структуру витрат підприємства, ми визначили, що значну частину витрат складає оренда приміщень, оскільки кафе розташовуються у багатолюдних місцях.

До того ж ще однією складністю в діяльності підприємств є залежність від імпортованих продуктів. До імпортованих продуктів підприємства належать чай, кава, цитрусові, що є основою приготування більшості напоїв.

Важливою складовою діяльності підприємства є його персонал. Динаміку кількості персоналу, варто зазначити, що у 2022 році кількість працівників «Merry Berry café» вимушено зменшилась, через закриття частини

закладів. Однак протягом 2022-2024 рр. кількість персоналу збільшилась з 10 до 25 чоловік. На сонові доступних даних підприємства, ми визначили заробітну платню деяких співробітників підприємства та вимоги щодо їх кваліфікації(табл.2.9)

Таблиця 2.9

**Заробітна плата співробітників «Merry Berry café»
та вимоги до їх кваліфікації**

Посада	Розмір з/п	Вимоги
Завідувач виробництва	60 000 грн	Вища освіта Досвід роботи від 2 р.
Менеджер кав'ярні	19000-22000 (1200 грн/змін) + премії	Освіта – Досвід роботи від 1р.
Касир	18000-20000 грн (1100 грн/змін) +бонуси	Освіта – Досвід роботи -
Бариста	250 000 грн +бонуси +% ефективності	Освіта – Досвід роботи від 1р.
Заготівельник в холодний цех	22000 грн (1000 грн/змін)	Освіта – Досвід роботи -
Кондитер	27500 (140 грн/год)	Освіта – Досвід роботи від 1р
Помічник кондитера	19800-24200	Освіта – Досвід роботи від 1р

Проаналізувавши професійний склад робітників кав'ярні, ми визначили що вимоги щодо освіти є лише для вищого керівництва кав'ярні, більша частина працівників не має вищої або професійної освіти. Філософія кав'ярні щодо управління персоналом полягає у формуванні дружньої сімейної атмосфери, керівництво запровадило спільне з працівниками святкування світ, привітання з днем народження та ювілеї роботи в кав'ярні.

Високу ефективність виробництва забезпечує організована система навчання кондитерів, бариста та деталізовані інструкції з виготовлення продукції.

Оцінюючи заходи маркетингу підприємства варто зазначити, що підприємство має чітко сформований бренд, яскраво оформлені кав'ярні та меню, яскравий додаток. При цьому за високої ефективності маркетингових заходів, маркетингові витрати підприємства є досить низьким, оскільки

підприємства використовує сучасні автоматизовані системи обліку та взаємодії з клієнтами(CRM-системи)

Для систематизації проведено дослідження внутрішнього середовища кавярні та виявлення його сильних й слабких сторін, ми вважаємо доцільним провести SNW-аналіз підприємства. SNW-аналіз передбачає оцінку внутрішніх характеристик підприємства й їх розподіл на сильні, нейтральні та слабкі сторони. Результати SNW-аналізу наведені в табл.2.10

Таблиця 2.10

SNW-аналіз «Merry Berry café»

Характеристика	Сильна(S)	Нейтральна(N)	Слабка(W)
Стратегічне бачення	*		
Франчайзинг	*		
Використання CRM-системи	*		
Товарний асортимент	*		
Обладнання	*		
Обсяги реалізації	*		
Рентабельність		*	
Фінансова стійкість			*
Платоспроможність			*
Корпоративна культура	*		
Плинність кадрів		*	
Кваліфікація персоналу			*
Мотивація персоналу	*		
Сформований бренд	*		
Маркетингові витрати		*	
Високі витрати на оренду			*
Залежність від імпортованої сировини			*

Джерело: складено автором

На основі SNW-аналізу, ми визначили, що сильними сторонами діяльності підприємства є: сформоване стратегічне бачення, франчайзинг, використання CRM-системи, широкий товарний асортимент, сучасне обладнання, зростаючі обсяги реалізації, корпоративна культура, мотивація персоналу, та сформований сильний бренд.

Слабкими сторонами діяльності підприємства є низький рівень платоспроможності та ліквідності підприємства, низька кваліфікація персоналу, високі витрати на оренду, залежність від імпортованої сировини.

На основі виявлених можливостей та загроз діяльності підприємства, його сильних та слабких сторін, ми можемо сформулювати альтернативні напрямки розвитку підприємства застосувавши метод SWOT-аналізу (табл.2.11).

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз «Merry Berry café»

Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище Сильні сторони 1.Сформоване стратегічне бачення 2. Франчайзинг 3. Використання CRM-системи 4. Широкий товарний асортимент 5.Сучасне обладнання 6. Зростаючі обсяги реалізації 7.Корпоративна культура 8. Мотивація персоналу 9.Сформований сильний бренд	1.Збільшення онлайн-замовлень доставки їжі 2.Технологічне оснащення та автоматизація обслуговування й оплати 3. Розвиток культури відвідування закладів громадського харчування 4. Державна підтримка підприємств громадського харчування в умовах воєнного стану 5.Внутрішні міграційні процеси.	1.Воєнний стан в країні; підвищення податків 2.Зростання індексу споживчих цін 3. Зростання цін на продукти харчування 4. Зменшення кількості населення України
Слабкі сторони 1 Низький рівень платоспроможності та ліквідності підприємства 2. Низька кваліфікація персоналу 3. Високі витрати на оренду 4. Залежність від імпортованої сировини	1.Поглиблення автоматизації процесу обслуговування 2. Зміна графіку роботи кафе й організація вікон видачі сніданків з кавою	1. Організація онлайн-замовлень та доставки 2. Розширення цільової аудиторії закладу

Окремим аспектом оцінки внутрішнього потенціалу підприємства є його порівняння з конкурентами. Найбільша кількість кав'ярень мережі розташована в Одесі, тому порівняльний аналіз з конкурентами будемо проводити саме на ринку м. Одеси. В Одесі існує низка мереж кав'ярень:

- Aroma kava – мережа кав'ярень, що представлена в 45 містах України, в Одесі налічує 19 кав'ярень;
- Kavomolka – мережа кав'ярень, представлена у м.Одеса, та нараховує 8 кав'ярень в різних регіонах міста;
- Lviv Croissants – всеукраїнська мережа кав'ярень, в Одесі розташовано 7 кав'ярень;
- Coffee Ocean – мережа кав'ярень, що розміщені в Одесі, Києві та Польщі; в одесі представлені 5 закладів;
- Tour de France Cafe- мережа кав'ярень, представлена у м. Одеса, та налічує 4 кав'ярні у місті.

Для проведення конкурентного аналізу підприємств, скористаємося інструментом «карта стратегічних груп». Для побудови карти стратегічних груп необхідно обрати дві найвагоміших характеристики, для кав'ярень цими характеристиками є ціна та асортимент. Наступним кроком є рангування виділених характеристик на рівні: середній, високий та низький.

Далі проводиться безпосередня побудова карти стратегічних груп з нанесенням підприємств у сектор відповідний характеристикам підприємства. До стратегічної групи підприємства потрапляють підприємства, що потрапили у той же сектор або зближені до нього. У табл.2.12 наведена характеристика мереж кав'ярень м. Одеси.

Таблиця 2.12

Характеристика мереж кав'ярень м. Одеси.

Мережа кав'ярень	Середній чек, грн	Асортимент, найменувань
Merry Berry café	90	20
Aroma kava	85	12
Kavomolka	105	15
Lviv Croissants	155	6
Coffee Ocean	175	12
Tour de France Cafe	160	14

Сформуємо вихідні дані для побудови карти стратегічних груп(табл.2.13)

Таблиця 2.13

Вихідні дані для побудови карти стратегічних груп

Мережа кав'ярень	Ціна кави, грн	Ассортимент, найменувань
Merry Berry café	Низька	Широкий
Aroma kava	Низька	Помірний
Kavomolka	Середня	Помірний
Lviv Croissants	Низька	Вузький
Coffee Ocean	Висока	Помірний
Tour de France Cafe	Висока	Помірний

На основі вихідних даних побудуємо карту стратегічних груп (рис.2.10).

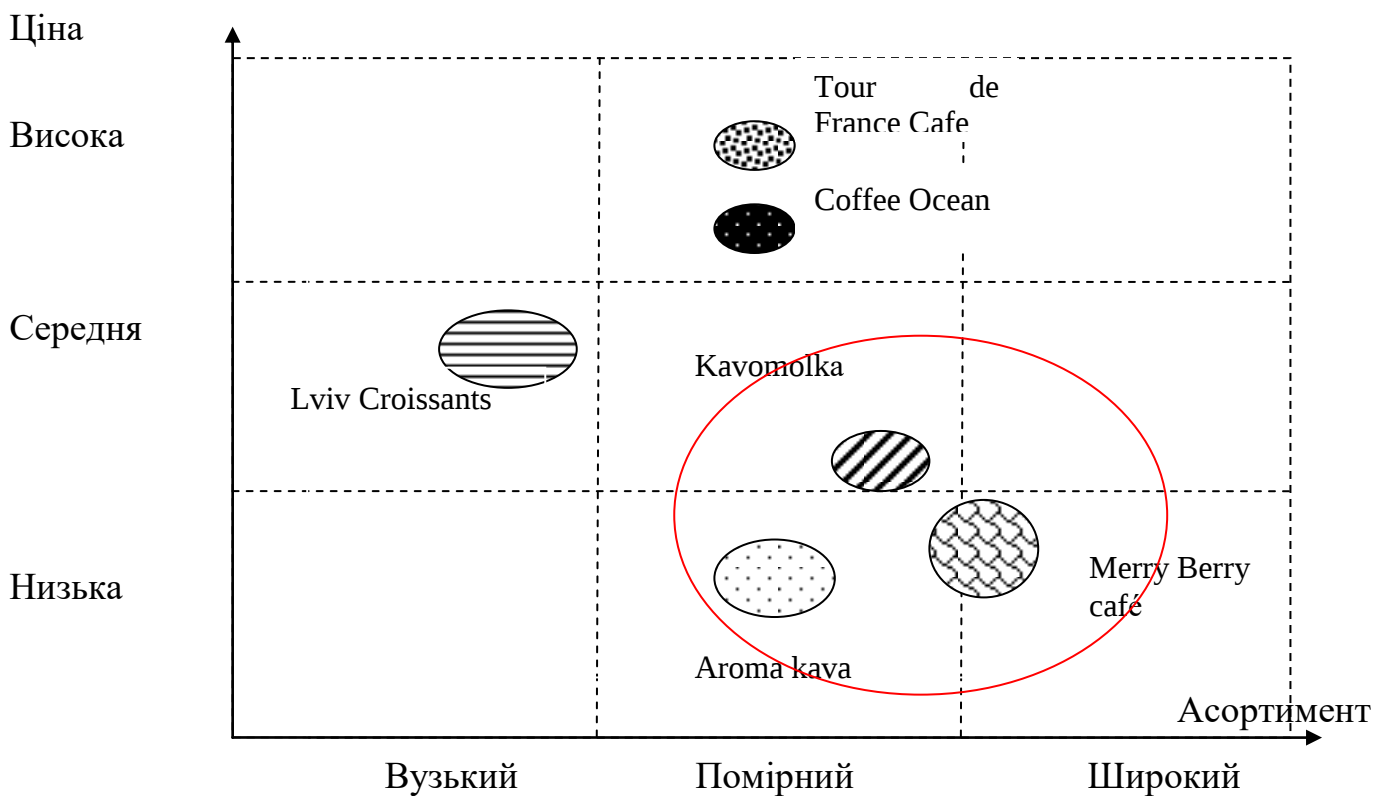


Рис.2.10 Карта стратегічних груп мереж кав'ярень Одеси

Джерело: побудовано автором

За результатом побудов карти стратегічних груп до стратегічної групи підприємства увійшли Aroma kava та Kavomolka.

Для визначення конкурентоспроможності «Merry Berry café» проведемо конкурентний аналіз підприємств стратегічної групи, для цього виділимо ключові характеристики їх діяльності.(табл.2.14)

Таблиця 2.14

Ключові характеристики підприємств стратегічної групи

Характеристика	Показники підприємств		
	Merry Berry café	Aroma kava	Kavomolka
1. Кількість закладів у м. Одеса	15	19	8
4. Сереній чек, грн	90	85	105
3. Ассортимент	20	12	15
4. Цільова аудиторія	Молодь та ділові люди	Молодь та ділові люди	Всі групи населення
5.Денна відвідуваність	110	90	110
6. Рейтингова оцінка google	3,5/5	4,5/5	4,5
7. Соціальні мережі	Активна сторінка в інстаграм та розвинений сайт	Активна сторінка в інстаграм та розвинений сайт	Активна сторінка в інстаграм
8. За стосунок	Меню, локації, бонусна програма	Меню, локації, бонусна програма	Меню, локації, бонусна програма, онлайн замовлення
9.Автоматизація обслуговування	CRM-системи Система обліку	CRM-системи Система обліку	CRM-системи Система обліку

Проведемо конкурентний аналіз підприємств стратегічної групи (табл.2.15)

Таблиця 2.15

Характеристика	Вага	Показники підприємств					
		Merry Berry café		Aroma kava		Kavomolka	
		Оцінка	Виважена оцінка	Оцінка	Виважена оцінка	Оцінка	Виважена оцінка
1. Кількість закладів у м. Одеса	0,1	8	0,8	10	1	5	0,5
2. Сереній чек, грн	0,2	9	1,8	8	1,6	10	2
3. Ассортимент	0,15	10	1,5	7	1,05	8	1,2
4. Цільова аудиторія	0,05	7	0,35	7	0,35	10	0,5
5.Денна відвідуваність	0,2	10	2	8	1,6	10	2
6. Рейтингова оцінка google	0,05	9	0,45	7	0,35	9	0,45
7. Соціальні мережі	0,1	10	1	10	1	8	0,8
8. За стосунок	0,1	8	0,8	8	0,8	10	1
9.Автоматизація обслуговування	0,05	8	0,4	8	0,4	8	0,4
Всього	1	-	9,1	-	8,15	-	8,85

За результатами проведеного нами оцінювання «Merry Berry café» є лідером серед конкурентів, однак все поступається конкурентам за показниками середнього чеку, направленості на цільову аудиторію та відсутністю онлайн-доставки.

Наступним кроком дослідження потенціалу підприємства є дослідження за обраним напрямком дослідження.

2.3 Оцінка іміджу «Merry Berry café»

Як, ми вже дослідили оцінка іміджу має 2 складові: внутрішній та зовнішній. Тому окремо має оцінюватися внутрішній та зовнішній імідж підприємства. Для оцінки кожного з аспектів необхідно здійснити наступні кроки:

- Виділення основних характеристик іміджу;
- Визначення ваги кожної з характеристик;
- Проведення анкетування цільової аудиторії;
- Аналіз отриманих результатів;
- Розрахунок інтегрального показника іміджу.

Оцінка внутрішнього іміджу «Merry Berry café»

Оцінка внутрішнього іміджу підприємства проводиться на основі задоволеності сукупністю внутрішніх характеристик підприємства. Тобто цільовою аудиторією дослідження будуть працівники підприємства. Для кав'ярні внутрішніми характеристиками є: корпоративна культура; стабільність роботи; графік роботи; технологічне оснащення; соціальний пакет; психологічний клімат в колективі; імідж керівника; мотивація персоналу та заробітна плата.

Нами було проведено визначення коефіцієнту вагомості кожної з характеристик внутрішнього іміджу на основі визначення взаємозв'язків виділених чинників (1,5 - сильний; 1 - помірний; 0,5 - слабкий) (табл.2.16)

Таблиця 2.16

**Визначення коефіцієнтів вагомості характеристик внутрішнього
іміджу «Merry Berry café»**

	1. Корпоративна культура	2. Стабільність роботи	3.Графік роботи	4.Технологічне оснащення	5.Соціальний пакет	6. Психологічний клімат в колективі	7.Імідж керівника	8.Мотивація персоналу	9.Заробітна плата	Сума балів	Коефіцієнт вагомості
1.Корпоративна культура	1	1	0,5	0,5	1	1,5	1,5	1	1	8	0,10
2.Стабільність роботи	1	1	1,5	1	1	0,5	0,5	1	1	7,5	0,10
3.Графік роботи	0,5	1,5	1	1	1,5	1	0,5	1	1	8	0,10
4.Технологічне оснащення	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	1,5	0,5	7	0,09
5.Соціальний пакет	1	1	1,5	1	1	1	0,5	1,5	1,5	10	0,13
6. Психологічний клімат в колективі	1,5	0,5	1	0,5	1	1	1,5	1,5	1	9,5	0,12
7.Імідж керівника	1,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	1	1	0,5	7,5	0,10
8.Мотивація персоналу	1	1	1	1,5	1,5	1,5	1	1	1,5	11	0,14
9.Заробітна плата	1	1	1	0,5	1,5	1	0,5	1,5	1	8	0,10
Сума	8	7,5	8	7	10	9,5	7,5	11	8	76,5	1

Джерело: складено автором

Для проведення анкетування ми обрали 15 співробітників кав'ярні, й провели анонімне опитування, для визначення рівня задоволеністю внутрішнім іміджем підприємства.

Для цього було створену анкету(додаток 2), з бальною оцінкою критеріїв задоволеності. На основі обробки результатів оцінки, ми визначили середню оцінку кожного з чинників, та рівень задоволеністю персоналу роботою у кав'ярні(табл.2. 17).

Таблиця 2.17

Оцінка результатів опитування співробітників «Merry Berry café»

Характеристики	Середня оцінка	Рівень задоволеністю характеристикою
1.Корпоративна культура	4,7	93,3%
2.Стабільність роботи	4,9	98,7%
3.Графік роботи	4,3	86,7%
4.Технологічне оснащення	4,7	94,7%
5.Соціальний пакет	4,0	80,0%
6. Психологічний клімат в колективі	4,9	97,3%
7.Імідж керівника	4,7	93,3%
8.Мотивація персоналу	4,7	94,7%
9.Заробітна плата	4,5	89,3%
Загальне середнє значення	4,6	92,0%

Джерело: складено автором на основі проведеного опитування

Всі характеристики підприємства визначені на високому рівні задоволеністю, найнижче значення визначене на соціальному пакетом(80%), що пропонує підприємство. На основі опитування співробітників, недоліком соціального пакету є невеликі безоплатні відпустки.

На основі проведених розрахунків, визначимо інтегральний показник внутрішнього іміджу підприємства(табл.2.18).

Таблиця 2.18

Визначення інтегрального показника внутрішнього іміджу «Merry Berry café»

Характеристики	Коефіцієнт вагомості	Середня оцінка	Виважена оцінка
1.Корпоративна культура	0,1	4,7	0,47
2.Стабільність роботи	0,1	4,9	0,49
3.Графік роботи	0,1	4,3	0,43
4.Технологічне оснащення	0,09	4,7	0,42
5.Соціальний пакет	0,13	4	0,52
6. Психологічний клімат в колективі	0,12	4,9	0,59
7.Імідж керівника	0,1	4,7	0,47
8.Мотивація персоналу	0,14	4,7	0,66
9.Заробітна плата	0,1	4,5	0,45
Інтегральний показник іміджу			4,50

На основі проведеного нами дослідження загальний інтегральний показник внутрішнього іміджу підприємства складає 4,5.

Оцінка зовнішнього іміджу «Merry Berry café».

Оцінка зовнішнього іміджу підприємства проводиться на основі оцінки зовнішніх складових діяльності кав'ярні. Ми визначили найвагоміші характеристики оцінки зовнішнього іміджу: рівень цін, якість страв, якість напоїв, якість обслуговування, інтер'єр кав'ярні, асортимент, бренд, присутність у соціальних мережах, соціальна відповідальність.

Нами було проведено визначення коефіцієнту вагомості кожної з характеристик зовнішнього іміджу на основі визначення взаємозв'язків виділених чинників(1,5 - сильний; 1- помірний; 0,5 слабкий)(табл.2.19)

Таблиця 2.19

Визначення коефіцієнтів вагомості характеристик зовнішнього іміджу «Merry Berry café»

	1.Рівень цін	2.Якість страв	3.Якість напоїв	4.Швидкість обслуговування	5.Якість обслуговування	6.Інтер'єр кав'ярні	7.Асортимент	8.Бренд	9.Присутність в соціальних мережах	10.Соціальна відповідальність	11. Програма лояльності	Сума балів	Коефіцієнт вагомості
1.Рівень цін	1	1,5	1,5	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	11	0,11
2.Якість страв	1,5	1	1	1	1,5	0,5	1,5	1	0,5	0,5	0,5	10,5	0,10
3.Якість напоїв	1,5	1	1	1	1	1	1,5	1	0,5	0,5	0,5	10,5	0,10
4. Швидкість обслуговування	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	8,5	0,08
5.Якість обслуговування	1	1,5	1	1	1	0,5	0,5	1,5	0,5	0,5	0,5	9,5	0,09
6.Інтер'єр кав'ярні	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1,5	0,5	0,5	0,5	8,5	0,08
7.Асортимент	1	1,5	1,5	1	0,5	1	1	1,5	1,5	0,5	0,5	11,5	0,11
8.Бренд	1	1	1	0,5	1,5	1,5	1,5	1	1,5	1	0,5	12	0,12
9.Присутність в соціальних мережах	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	1,5	1	0,5	0,5	8	0,08
10.Соціальна відповідальність кав'ярні	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	6,5	0,06
11.Програма лояльності	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	6,5	0,06
Сума	11	10,5	10,5	8,5	9,5	8,5	11,5	12	8	6,5	6,5	103	1,00

Для проведення опитування було розроблено анкету, що враховує всі визначені нами характеристики, й кількісну оцінку виділених характеристик (1-5 балів).

Анкетування проводилось протягом 5 днів, для анкетування щодня пропонувалося пройти опитування 10 охочим відвідувачам. Середня оцінка отриманих результатів розраховувалась по дням(додаток 4).

На основі обробки результатів оцінки, ми визначили середню оцінку кожного з чинників, та рівень задоволеністю відвідувачів кав'ярні(табл.2. 17).

Таблиця 2.17

Оцінка результатів опитування відвідувачів «Merry Berry café»

Характеристики	Середня оцінка	Рівень задоволеністю характеристикою
1.Рівень цін	4	80,0%
2.Якість страв	4,6	92,0%
3.Якість напоїв	4,7	94,0%
4. Швидкість обслуговування	3,5	70,0%
5.Якість обслуговування	4,32	86,4%
6.Інтер'єр кав'ярні	4,84	96,8%
7.Асортимент	4,76	95,2%
8.Бренд	4,96	99,2%
9.Присутність в соціальних мережах	3,94	78,8%
10.Соціальна відповідальність кав'ярні	4	80,0%
11. Програма лояльності	4,28	85,6%
Загальне середнє значення	4,2	80,0%

Джерело: складено автором на основі проведеного опитування

За аналізом визначених оцінок, майже всі оцінки знаходяться вище нормативних значень(80%). Нижчу оцінку ніж нормативна отримали характеристики швидкість обслуговування та присутність у соціальних мережах.

На основі виявлених даних визначимо інтегральний показник зовнішнього іміджу «Merry Berry café»(табл.2.18)

Таблиця 2.18

Визначення інтегрального показника зовнішнього іміджу «Merry Berry café»

Характеристики	Вага	Середня оцінка	Виважена оцінка
1.Рівень цін	0,11	4	0,44
2.Якість страв	0,10	4,6	0,46
3.Якість напоїв	0,10	4,7	0,47
4. Швидкість обслуговування	0,08	3,5	0,28
5.Якість обслуговування	0,09	4,32	0,39
6.Інтерес кав'ярні	0,08	4,84	0,39
7.Асортимент	0,11	4,76	0,52
8.Бренд	0,12	4,96	0,60
9.Присутність в соціальних мережах	0,08	3,94	0,32
10.Соціальна відповідальність кав'ярні	0,06	4	0,24
11. Програма лояльності	0,06	4,28	0,26
Інтегральний показник іміджу			4,36

На основі проведеного нами дослідження загальний інтегральний показник зовнішнього іміджу підприємства складає 4,26.

Підсумовуючи вищевикладене, ми визначили, що в сукупності показники внутрішнього та зовнішнього іміджу демонструють досить високий рівень (вище 4), що свідчить про ефективну роботу менеджменту щодо формування іміджу кав'ярні. В той же час, можна визначити низку напрямків щодо підвищення рівня іміджу підприємства.

Для внутрішнього іміджу підприємства, менеджменту підприємства варто звернути увагу на оптимізацію соціального пакету та графіку роботи працівників.

Для зовнішнього іміджу підприємства менеджменту варто звернути увагу швидкість обслуговування та присутність у соціальних мережах.

2.4 Розробка рекомендацій щодо підвищення іміджу «Merry Berry café»

Визначивши можливі напрямки підвищення іміджу «Merry Berry café» необхідно розглянути поточний стан виділених аспектів та можливі заходи щодо їх реалізації.

Щодо соціального пакету, що надає підприємство, як ми вже дослідили, до нього входять в залежності від посади премії, бонуси та коефіцієнт ефективності. Одним з варіантів покращення соціального пакету є введення у діяльність кав'ярні визначення робітника місяця, й за можливості видачі робітнику місяця мінімальної премії 1000 грн. За умови укріплення поточного фінансового стану підприємства також можливе забезпечення медичним страхуванням робітників, забезпечення оплачуваних відпусток та виплат на оздоровлення.

Щодо графіку роботи працівників, то на сьогодні кав'ярні працюють за різним графіком, деякі з 8:00 до 21:00, деякі з 10:00 до 22:00. Графік роботи працівників відрізняється залежно від посади. За умови покращення фінансового стану підприємства можливе розширення штату працівників та організація гнучкого графіку роботи у декілька змін.

Досліджуючи можливості покращення швидкості обслуговування, ми визначили причини затримки в обслуговуванні. Більшість анкетованих відвідувачів робили великі замовлення, меншість склали покупці з їжею на виніс. В деяких випадках обслуговування відбувається за столиком, в деяких відвідувачі очікують замовлення біля вітрин. В кав'ярні працює 1 офіціант, який в пікові години допомагає видавати замовлення на виніс, що в свою чергу створює також затримку обслуговування за столиками. Як зазначають співробітники, у пікові години, за рахунок створення ілюзії натовпу(з людей в черзі та очікуюючих видачу замовлень) кафе втрачає щоденно 1-2 клієнти. Для удосконалення цього аспекту діяльності можливим є встановлення системи оповіщення клієнтів про готовність страв.

Присутність у соціальних мережах. Оцінивши сторінку «Merry Berry café» в Instagram, ми визначили що вона є дуже насиченою, контент цікавий та якісний, з публікацією сучасних трендів, але має лише 16 тис. підписників. Для удосконалення цього аспекту є декілька шляхів: використання реклами в Instagram для популяризації сторінки або розширення програми лояльності за рахунок введення промокодів на знижку, а розміщення їх в stories в Instagram.

Підсумовуючи вище викладене, ми сформуваємо рекомендації щодо покращення іміджу «Merry Berry café».

Таблиця 2.19

Рекомендації щодо покращення іміджу «Merry Berry café»

Аспект удосконалення	Рекомендовані заходи
Соціальний пакет	Розробка системи робітників місяця Медичне страхування Оплачувана відпустка Виплати на оздоровлення
Графік роботи працівників	Організація гнучкого графіку роботи
Швидкість обслуговування	Встановлення системи оповіщення клієнтів про готовність замовлення
Присутність у соціальних мережах	Використання реклами Instagram Розширення програми лояльності за рахунок введення промокодів та розміщення їх в stories в Instagram.

Оскільки, показник внутрішнього іміджу вищий, ніж зовнішній, ми вважаємо необхідним першочерговим розробити детальні заходи щодо покращення іміджу саме для зовнішнього іміджу кав'ярні. Реалізація заходів щодо збільшення присутності у торгових мережах потребує збільшення щомісячний витрат на маркетинг (вартість реклами в Instagram на місяць складає від 16 000 тис грн.), а введення промокодів знизить рентабельність діяльності підприємства. За поточних умов діяльності підприємства не є перспективним, для його реалізації закладу спочатку потрібно знайти шляхи оптимізації витрат підприємства та збільшення рентабельності діяльності.

Першим запропонованим нами заходом є встановлення системи оповіщення клієнтів про готовність замовлення. Система складається з пульта системи оповіщення та 16 пейджерів оповіщення. При оформленні замовлення

у примітках до нього зазначається номер пейджеру. Коли замовлення готове до видачі на пейджер подається сигнал та клієнт може його забрати, в цей час клієнти можуть очікувати виконання замовлення за зручним столиком, що в свою чергу розгрузить зону оформлення та видачі замовлень і зменшить затримки у їх виконанні.

В Одесі розміщено 18 закладів, ми пропонуємо встановлення системи у 10 найбільших закладах мережі. Вартість однієї системи оповіщення 10 тис грн. Інвестиційні витрати за проектом складуть:

$$I=10000*10=100 \text{ тис грн.}$$

Поточними витратами проекту є вартість обслуговування, витрати електроенергії та амортизація.

Система потребує обслуговування 2 рази на рік, та передбачає заміну наліпок та перепрошивання пейджерів, вартість обслуговування 1 тис грн., загальні річні витрати на обслуговування 1 тис грн. У перший рік обслуговування буде проводитись лише 1 раз.

$$\text{Загальні витрати на обслуговування}=1000*2*10=20000 \text{ грн}$$

Система споживає 12 ват, тобто за день витрати електроенергії складуть 0,2 кВт-год. За вартості електроенергії 4,32 грн/кВт-год витрати на електроенергію складуть

$$\text{Витрати електроенергії}=0,2*365*4,32*10=3160 \text{ грн.}$$

Розрахунок амортизаційних відрахувань наведено у табл.2.20

Таблиця 2.20

Розрахунок амортизаційних відрахувань за проектом

Період	Вартість обладнання на початок року, тис грн	Амортизаційні відрахування, тис грн	Вартість обладнання на кінець року, тис грн
1 рік	100	24	76
2 рік	76	18,24	57,76
3 рік	57,76	13,86	43,8976

У таблиці 2.21 наведено поточні витрати за проектом

Таблиця 2.21

Поточні витрати за проектом

Витрати	1 рік	2 рік	3 рік
Обслуговування	10000	20000	20000
Витрати на електроенергію	3160	3160	3160
Амортизаційні відрахування	24000	18240	13862
Разом	46160	41300	34022

Прибуток розрахуємо з втрачених можливостей підприємства, а саме людей що не дочекалися черги(1-2 відвідувачі). З розрахунку, що встановлена система дозволить зберегти + 2 відвідувачі в день, а середній чек закладу складає 90 грн. Дохід від запропонованих заходів за 10 закладами складе:

$$\text{Дохід} = 90 * 365 * 20 = 657\,700 \text{ грн.}$$

При цьому витрати на реалізацію продукції, включаючи собівартість страв(33%), оренду(20%), зарплату(15%) та інші витрати (12 %) загалом складають 80 %, тобто :

$$\text{Витрати реалізації} = 328\,850 * 0,8 = 526\,160 \text{ грн.}$$

При цьому дохід проекту складе :

$$\text{Дохід проекту} = \text{Дохід від реалізації} - \text{Витрати реалізації} = 131\,540 \text{ грн.}$$

Розрахуно грошового потоку за запропонованим проектом наведено а табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Грошовий потік за проектом встановлення системи оповіщення про готовність страв «Merry Berry café»

Показники	Сумма, грн		
	1 рік	2 рік	3 рік
Дохід від реалізації страв	657700	657700	657700
Витрати на реалізацію страв	526160	526160	526160
Дохід від проекту	131540	131540	131540
Поточні витрати за проектом	46160	41300	34022
Прибуток	85380	90240	97518
Чистий прибуток	68304	72192	78014,4
Амортизація	24000	18240	13862
Чисті грошові надходження	92304	90432	91876,4
Коефіцієнт приведення	0,88	0,76	0,64
Чисті грошові надходження приведені	81227,52	68728,3	58800,9
Сумарні чисті грошові надходження(СЧГН)	81227,52	149956	208757

Прибуток підприємства(П) розраховувався за вирахуванням поточних витрат за проектом:

$$П = \text{Дохід від проекту} - \text{Поточні витрати за проектом} \quad (2.1)$$

Чистий прибуток реалізації(ЧП) розраховувався з вирахуванням податку на прибуток:

$$ЧП = П - \text{Податок на прибуток} \quad (2.2)$$

Чисті грошові надходження(ЧГН) розраховуються як сума чистого прибутку та амортизації:

$$ЧГН = ЧП + \text{Амортизаційні відрахування} \quad (2.3)$$

Чисті грошові надходження приведені(ЧНГп) розраховуються з урахуванням коефіцієнту приведення :

$$ЧНГп = ЧГН * \text{Коефіцієнт приведення} \quad (2.4)$$

Сумарні чисті грошові надходження розраховуються як сума чистих приведених грошових надходжень:

$$СЧГН = \sum ЧНГп \quad (2.5)$$

На основі проведених нами розрахунків визначимо чистий приведений дохід(NPV):

$$NPV = СЧГН - I = 208\,757 - 100\,000 = 108\,757 \text{ грн}$$

Визначимо термін окупності проекту. Оскільки сумарні чисті грошові надходження за другий рік реалізації проекту вище інвестиційних витрат термін окупності складе менше 2 років. Термін окупності за умови, що кошти будуть поступати рівномірно складе:

$$ТО = 1 + \left(\frac{100000 - 81227,52}{68728} \right) = 1,125 \text{ років або 1 рік та 1,5 місяці}$$

При цьому індекс доходності(ІД) буде складати:

$$ІД = \frac{СЧГН}{I} = \frac{208757}{100000} = 2,08$$

Показники ефективності запропонованого проекту наведено у табл.2.22

Таблиця 2.22

**Показники ефективності реалізації проекту встановлення системи
оповіщення про готовність страв «Merry Berry café»**

Показник	Нормативне значення	Значення за проектом
NPV, грн	$0 <$	108 757
Термін окупності, років	$\rightarrow 0$	1,125
Індекс доходності	$1 <$	2,08

Окрім цього, запропонований проект дозволить у подальшому зменшити витрати на оплату праці офіціантів, а також призведе до збільшення прибутку закладів. Також, оскільки час виконання замовлення пришвидшиться, рівень задоволення клієнтів має зрости до 90%(4,5 б). На 100% рівень задоволеності не варто розраховувати, за рахунок можливих затримок при зборі замовлення або приготування страв, а також поганого настрою відвідувачів. Це в свою чергу збільшить загальний інтегральний показник зовнішнього іміджу. Вплив проекту на результативність діяльності закладів та рівень іміджу наведено в табл. 2.23

Таблиця 2.23

**Вплив реалізації проекту на результативність діяльності закладів та
рівень іміджу «Merry Berry café»**

Показник	Поточне значення	Значення після впровадження заходів	Зміна
Виручка, тис грн	9492,7	10150,4	+7%
Рівень задоволеності клієнтів закладу швидкістю обслуговування, %	70%	90%	+20%
Коефіцієнт зовнішнього іміджу закладу	4,36	4,5	+3%

Тобто, реалізація запропонованих заходів дозволить покращити результативність діяльності закладів, швидкість обслуговування та рівень зовнішнього іміджу підприємства.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного нами дослідження, ми можемо зробити низку висновків:

1. На основі критичного аналізу наробок науковців, ми визначили три підходи до трактування поняття «імідж підприємства»: імідж як образ підприємства; імідж як сприйняття компанії, імідж як сукупність сформованих особливостей, що ідентифікують компанію серед інших. Кожен з підходів характеризує імідж з різних сторін, однак враховуючі сьогоденні реалії, ми вважаємо, що визначення авторів третього підходу доповнює та ширше розкриває поняття іміджу підприємства.

Також, нами систематизовано складові зовнішнього іміджу підприємства(імідж організації для споживачів; бізнес-імідж організації; соціальний імідж; імідж для держструктур) та внутрішнього іміджу підприємства(корпоративний імідж; імідж персоналу; імідж керівника; імідж офісу;соціально-психологічний клімат; механізм мотивації), виділено характеристику кожної складової заходи щодо формування.

На основі аналізу процесів аналізу поточного іміджу та процесу управлінням іміжем підприємства сформовано схему процесу управління іміжем підприємства. Розроблена схема об'єднує розроблені авторами процеси формування іміджу та оцінки поточного іміджу підприємства, а також акцентує увагу на потребі початкової оцінки стратегічного бачення та позиціонування підприємству на ринку, уточнюючи потребу в циклічності процесу управління іміжем підприємства.

2. На основі детального аналізу поточного стану ринку громадського харчування визначено можливості та загрози для функціонування підприємств галузі. До загроз діяльності підприємств галузі, ми відносимо: воєнний стан в країні; підвищення податків; зростання індексу споживчих цін; зростання цін на продукти харчування; зменшення кількості населення України. Можливостями в галузі є : збільшення онлайн-замовлень доставки їжі; технологічне оснащення та автоматизація обслуговування й оплати; розвиток

культури відвідування закладів громадського харчування; державна підтримка підприємств громадського харчування в умовах воєнного стану; внутрішні міграційні процеси.

3. Для визначення поточного внутрішнього потенціалу підприємства детально досліджено всі аспекти його діяльності та застосовано метод SNW-аналізу «Merry Berry café». На основі SNW-аналізу, ми визначили сильні та слабкі сторони діяльності підприємства.

. Окрім цього, на основі застосування методу SWOT-аналізу сформовано альтернативні стратегічні напрямки діяльності «Merry Berry café». Для визначення поточної конкурентоспроможності підприємства проведено конкурентний аналіз ринку, та визначено, що за проведеною оцінкою підприємство є лідером у виділеній стратегічній групі, однак поступається конкурентам за показниками середнього чеку, направленості на цільову аудиторію та відсутністю онлайн-доставки .

4. Для визначення поточного рівня іміджу підприємства було проаналізовано поточний рівень внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства. Для цього було виділено основні характеристики іміджу, визначено коефіцієнти вагомості кожної з характеристик, розроблено анкети опитування, проведення анкетування цільової аудиторії, проведено аналіз отриманих результатів та розраховано інтегральні показники внутрішнього та зовнішнього іміджу. Інтегральний показник внутрішнього іміджу складає 4,5/5 балів, а зовнішнього 4,36/5 балів.

5. На основі визначення слабких характеристик іміджу сформовано можливі заходи підвищення рівня іміджу, однак обґрунтовано, що найдоцільнішим напрямком удосконалення іміджу є пришвидшення обслуговування клієнтів, для цього запропоновано проект з встановлення системи оповіщення клієнтів. Реалізація проекту дозволить отримати чистий приведений дохід у розмірі 108 757 грн, а також збільшити коефіцієнт зовнішнього іміджу на 3%(4,5 балів).

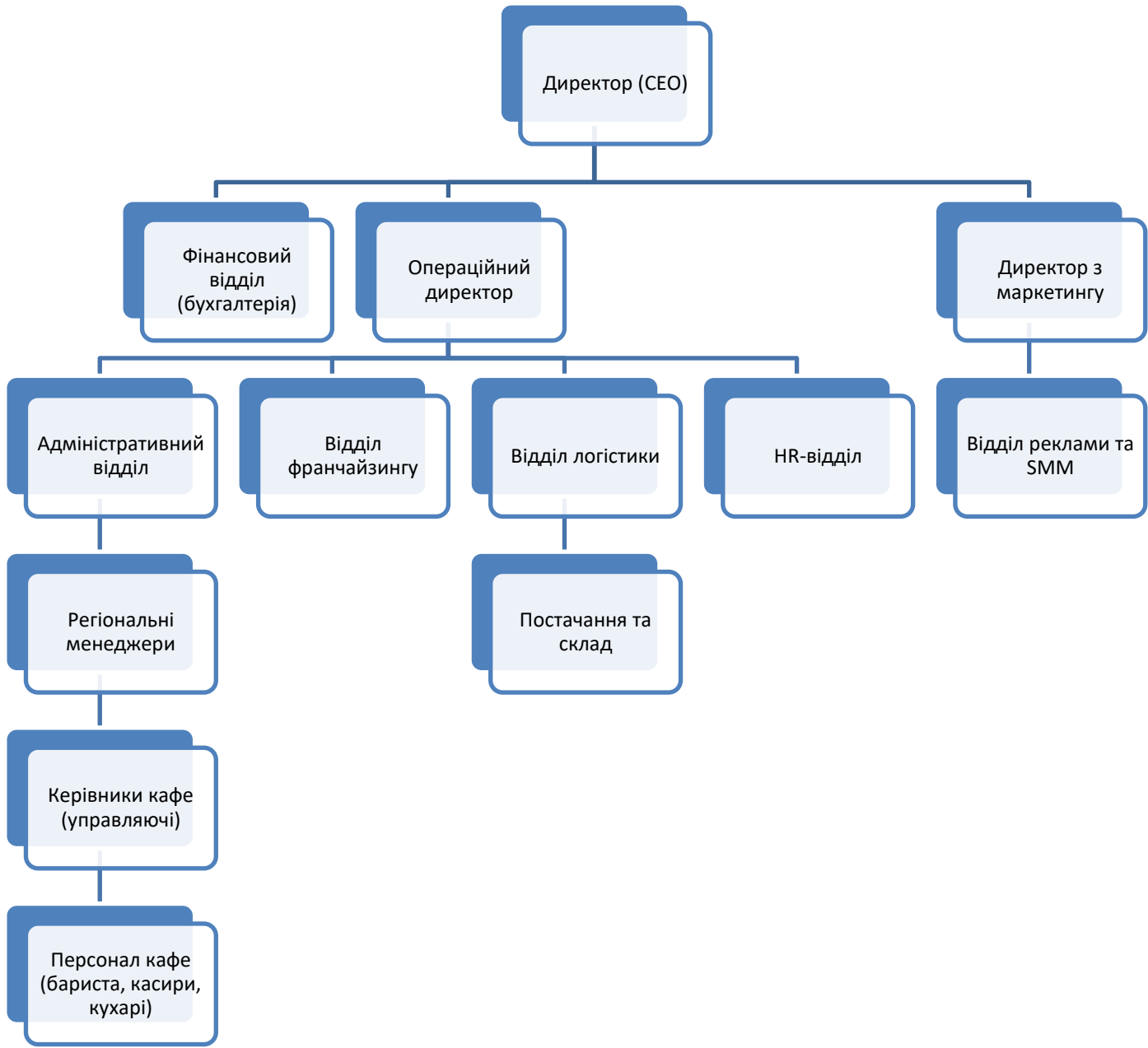
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Колодка А.В, Ілляшенко С.М., Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування.*Прометей*.2012.№2(38). С. 164-170
2. Азізов С., Кожан Н.Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С. 74–81
3. Семенчук Т.Б. Формування іміджу підприємства. *Вісник Мукачівського державного університету «Економіка і суспільство»*. Серія: Економіка та управління підприємствами. 2016. Випуск 7. С. 473–477
4. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 38–1. С. 147–151
5. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент: перше українське адаптоване видання. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
6. Robinson E.J. Communication and Public Relations. Columbus, Ohio, Merril, 1966. 688 p.
7. Пшенишнюк І. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. *Економіка і держава*. 2011. № 5. С. 19–21.
8. Левкіна Р.В., Левкін А.В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 67–70.
9. Булгакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип.13(1) С. 31–36
10. Мішенін Є. В. Розвиток маркетингу екосистемної продукції та послуг у лісоресурсній сфері. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 209-219.

11. Семенчук Т. Б., Басараб Н. А. Формування іміджу підприємства *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7.[Електронний ресурс] - Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/79.pdf. (дата звернення 01.02.2025)
12. Леськова С. В., Пастущин С.М. Теоретичні основи формування і підтримки іміджу підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 1. С. 39-43.
13. Баша, І., Ремезь, Ю. Теоретичні та практичні засади іміджу підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021.(28).Електронний ресурс Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-22> (дата звернення 03.02.2025)
14. Лозовський О.М., Дрончак І.В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. № 1(1). С. 10–104.
15. Вардеванян В. А. Методи оцінки іміджу фірми та їх застосування. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2010. Вип. 2. С. 137-142
16. Біловодська О. А., Боєнко О.Ю. Якісні методи оцінювання іміджу ЗВО як складової внутрішнього маркетингу та підвищення конкурентоспроможності. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія"*. Серія : Економіка. 2021. № 20 (48). С. 38-45.
17. Сучасні технології управління: (Монографія)/За заг. ред. д.е.н, професора І.О.Кузнецової, к.е.н., доцента О.С.Балабаш— Одеса: ОНЕУ, 2023.320 с.
18. Дячук М. В. , Буга Н.Ю. Формування та підтримка іміджу підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Економічні науки. 2017. № 2. С. 12-16
19. Тімар І.В. Науково-методичні підходи до оцінки іміджу підприємств сфери готельних послуг. *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 361-366

20. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій: (Монографія) / За заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш – Харків: «Діса плюс», 2020. – 228 с
21. YouControl — онлайн-сервіс перевірки компаній. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 05.03.2025)
22. Офіційний сайт спільноти Poster. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://joinposter.com/ua> (дата звернення 05.03.2025)
23. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/> . (дата звернення 08.03.2025)
24. Офіційний веб-портал парламенту України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>(дата звернення 15.03.2025)
25. Мінфін України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 13.03.2025)
26. Kyiv School of Economics [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://kse.ua/> (дата звернення: 14.03.2025)
27. Державне агенство розвитку туризму України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/>(дата звернення: 16.03.2025)
28. Офіційний сайт «Merry Berry café» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://merry-berry.ua/> (дата звернення: 22.03.2025)

Організаційна структура ТОВ «Мері Бері»



Анонімна анкета оцінки задоволеності роботи в «Merry Berry café»

1. Оцініть загальну концепцію діяльності підприємства
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2. Оцініть стабільність у наданні навантаження та виплати зарплати
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3. Оцініть ваш графік роботи у кав'ярні
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4. Оцініть технологічний рівень оснащення вашого робочого місця
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5. Оцініть соціальний пакет, що надає підприємство
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
6. Оцініть психологічний клімат, що склався у вашому колективі
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
7. Оцініть вашу задоволеність керівництвом кав'ярні
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
8. Оцініть заходи мотивації, що застосовує підприємство
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
9. Оцініть рівень вашої задоволеності вашою заробітною платою
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
10. Ваші коментарі та зауваження

--

Дякуємо за витрачений час ♥ Ми цінуємо вашу допомогу !

Merry Berry café з Любов'ю



Результати проведеного анонімного опитування співробітників «Merry Berry café»

Питання	Анкета															Середня оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4,7
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4,9
3	5	3	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4,3
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4,7
5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4,0
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4,9
7	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4,7
8	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4,7
9	4	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4,5
Рівень задоволеності респондента	4,7	4,3	4,9	4,4	4,4	4,6	4,8	3,8	4,7	4,9	4,8	4,7	4,8	4,8	4,6	4,6

Анонімна анкета відвідувачів «Merry Berry café»

1. Оцініть рівень цін «Merry Berry café»

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

2. Оцініть якість страв

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

3. Оцініть якість напоїв

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

4. Оцініть швидкість обслуговування

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

5. Оцініть якість обслуговування

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

6. Оцініть інтер'єр кав'ярні

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

7. Оцініть повноту асортименту кав'ярні

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

8. Оцініть сучасність та відомість бренду

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

9. Оцініть рівень присутності кав'ярні в мережах

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

10. Оцініть соціальну відповідальність кав'ярні

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

11. Оцініть програму лояльності кав'ярні

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

12. Ваші коментарі та зауваження

--

Дякуємо за витрачений час ♥ Ми цінуємо вашу допомогу !

Merry Berry café з Любов'ю



Додаток 5

Результати проведеного анонімного опитування відвідувачів

«Merry Berry café»

	Середня оцінка відповідей на питання, по днях					Середня оцінка
	1	2	3	4	5	
1.Рівень цін	3,8	4,2	4,0	3,6	4,4	4
2.Якість страв	4,1	4,4	4,8	4,7	5,0	4,6
3.Якість напоїв	4,5	4,5	4,8	4,7	5,0	4,7
4. Швидкість обслуговування	2,7	3,8	3,2	4,0	3,8	3,5
5.Якість обслуговування	4,2	4,6	3,8	5	4,0	4,32
6.Інтер'єр кав'ярні	4,8	4,6	5,0	4,8	5,0	4,84
7.Асортимент	4,4	4,6	5,0	4,8	5,0	4,76
8.Бренд	4,8	4,5	5,5	5	5,0	4,96
9.Присутність в соціальних мережах	3,9	4,1	3,5	4,2	4,0	3,94
10.Соціальна відповідальність кав'ярні	3,9	4,4	4,1	3,8	3,8	4
11. Програма лояльності	4,3	3,5	4	4,6	5	4,28

Додаток 6

Система оповіщення клієнтів про готовність замовлення BELFIX FLAT-01BK

