ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

ПЕРМСКИЙ ФИЛИАЛ

Факультет «Менеджмента»

Кафедра общего менеджмента

Курсовая работа

на тему «Формирование имиджа предприятия»

Студентки группы М-07-3

Трониной А.Д.

#### Научный руководитель:

#### старший преподаватель

#### Латыпова Е.Н.

Пермь 2009

**Оглавление**

Введение

Глава I Теоретические аспекты формирования имиджа предприятия

1.1 Имидж предприятия. Понятие, виды и составляющие элементы

1.2 Формирование имиджа

1.3 Реализация программы формирования имиджа

ГлаваII Исследование имиджа кафе «Кэт»

2.1 Оценка текущего имиджа кафе «Кэт»

2.2 Рекомендации кафе «КЭТ» по поддержанию и улучшению текущего имиджа

Заключение

Список литературы

Приложение

**Введение**

В современном, постоянно развивающемся мире, где среди организаций ведется борьба за внимания каждого отдельного потребителя, уже не достаточно просто ответить на три фундаментальных вопроса экономики: «Что?», «Как?» и «Для кого?». Условия рынка требуют чего-то большего, постоянного движения. Существует целый ряд необходимых условий для достижения успеха. Среди них и имидж организации. Известен факт, что компании, которые сформулировали для себя лишь финансовые цели, как правила, не достигают финансовых результатов, каких достигают компании с более широким диапазоном ценностных установок. Конкретнее этот более широкий диапазон ценностей можно определить как идеологию компании, ее корпоративный имидж.

Независимо от желаний самой организации имидж – объективный фактор, играющий существенную роль в оценке организации, в том, как ее воспринимают клиенты, сотрудники, да и сам руководитель. Имидж – это мощный инструмент, овладев которым руководитель может достичь неимоверных высот. Тщательно продумав каждую мелочь и сформировав имидж предприятия, можно контролировать восприятие его деятельности обществом и покупателями, привлекать новых клиентов и заставлять их возвращаться. Кроме того, формирование имиджа предприятия действует как важнейший фактор укрепления конкурентных позиций, способствует успешной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе, подчеркивает компетентность менеджмента, увеличивает известность, что отражается на уровне продаж и облегчает распознавание продукции предприятия на рынке. Однако неправильное обращение с ним может привести к трагедии.

В мировой практике создание имиджа предприятия рассматривается как одна из стратегических целей управления, которая считается не менее важной, чем внедрение новых технологий, стабилизация финансовой среды, найма персонала и расширение рынков сбыта[9, электронный ресурс].

Но одного желания иметь собственный имидж оказывается мало. Так многие компании, вливаясь в ряды тех, кто желает иметь свой индивидуальный образ, сталкиваются с серьезными проблемами, поскольку не утруждают себя выяснением смысла понятия «корпоративный имидж» и сущности стоящего за ним явления, особенностей его формирования, важности взаимодействия всех составных его элементов, его назначении, а главное, возможности применения с пользой. А те, кто осознает все это, нередко забывает о том, что мы живем в динамичном обществе, которое требует постоянных модификаций, добавления чего-то нового, интересного. «Если вы хотите победить в игре под названием имидж, не стоит почивать на лаврах – ведь, пока вы расслабляетесь, вас обходят соперники!» - Б.Джи.

Таким образом, формирование и постоянная оценка эффективности имиджа является важным этапом в жизни любой организации в условиях рынка, что обуславливает актуальность выбранной темы.

Цель данной работы – разработка рекомендаций по формированию и поддержанию положительного имиджа для кафе «КЭТ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. провести анализ литературы по заданной теме;
2. изучить сущность понятия корпоративный имидж, особенности его формирования на каждом шаге и оценку его эффективности;
3. проанализировать наиболее распространенные ошибки;
4. проанализировать текущее состояние имиджа кафе «КЭТ»;

Объектом данной работы является кафе «КЭТ».

Предметом - формирование имиджа кафе «КЭТ».

Данная курсовая работа состоит из введения, двух глав, содержащих теоретические аспекты и применение их на практике, а также заключения, списка литературы и приложения.

**ГлаваI Теоретические аспекты формирования имиджа**

**предприятия**

**1.1 Имидж предприятия. Понятие, виды и составляющие элементы**

Опыт показывает, что понимающие важность имиджа и принципы его построения руководители компаний всегда пожинают богатый урожай высокой прибыли.

Б. Джи

Прежде, чем начать описывать этапы и средства формирования имиджа организации или корпоративного имиджа, необходимо разобраться в сущности понятия.

Слово «имидж» происходит от латинского imago, связанного с латинским словом imitari, означающего «имитировать».[5, стр.311] Это понятие может трактоваться как в узком, так и в широком смысле. В широком понимании имидж – это совокупность естественных и специально сконструированных свойств объекта. В более узком смысле – это сознательно сформированный образ объекта, наделяющий последнего дополнительными ценностями и дающий возможность продуцировать те впечатления об объекте, отношения к нему и его оценки, которые необходимы его создателю [2, стр.293]. Имидж организации - целостное восприятие (понимание и оценка) организации различными группами общественности, формирующееся на основе хранящейся в их памяти информации о различных сторонах деятельности организации. То есть, это нечто среднее между представлением, которое компания хочет создать о себе у общественности (активные действия компании по формированию и адекватному восприятию своего «лица»), и представлением о компании, которое существует у общественности («отражение» лица компании в памяти клиента). Это эмоционально окрашенный образ организации, часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать определенное психологическое воздействие на конкретные группы социума.

Таким образом, содержание понятия «имидж организации» включает в себя две составляющие: 1) описательную (или информационную), которая отражает образ организации; 2) оценочную, которая существует в силу того, что любая информация об организации побуждает в обществе (общественном сознании) оценки, эмоции, которые могут обладать различной интенсивностью, могут приниматься или отвергаться.

Среди основных видов имиджа можно назвать такие, как желаемый, традиционный, реальный, благоприятный, позитивный, идеализированный, новый(обновленный) имидж [2, стр.293]. Однако, под данными названиями следует понимать скорее отдельные характеристики, качества имиджа, а не его разновидности. Кроме того, в процессе жизни организации имидж может переходить из одного качества в другое. Так, желаемый имидж может перейти в реальный, если приложить определенные усилия, а традиционный имидж – перейти в новое качество или получить обновленное «лицо». Также у компании может существовать одновременно несколько имиджей, которые становятся актуальными в зависимости от целей, преследуемых ею в данный момент, и от запросов целевой аудитории, с которой компания работает в определенный период времени.

Имидж это комплексное понятие, которое складывается из множества показателей. Их можно условно разделить на две группы: основные, связанные с главной деятельностью компании, и сопутствующие.

К основным, например, относятся такие категории как общая известность и репутация, скорость реагирования на изменение потребностей потребителей, инновационный потенциал, престиж производимых продуктов, рекламная политика, зарубежные связи, финансовая устойчивость, конкурентные позиции.

Сопутствующие составляющие не являются второстепенными или менее значимыми, как это может показаться на первый взгляд. Они основываются на личностном, субъективном восприятии имиджа компании. Следовательно, являются противоречивыми, а результаты формирования являются непредсказуемыми. К числу таких составляющих можно отнести характер и стиль отношений с клиентами, корпоративную культуру, образ персонала компании(как его профессиональных, так и личностных характеристик), представление о стиле компании (роли и месте на рынке, внутренней атмосфере…), внешней атрибутике (элементы имиджевой символики - миссия, герб, флаг, традиции, форма – в целом корпоративный стиль).

Еще одной важной составляющей имиджа является образ руководителя. Немаловажно, чтобы и он был положительным. Формирование образа складывается из его профессиональной, социальной деятельности, его личностных характеристик, прошлого и настоящего.

Кроме того, как бы ни было странно, но образ потребителя – это тоже сопутствующий элемент имиджа. Более того, мнение об уже ставших клиентами компании людях для потенциальных потребителей является даже более значимым, нежели многие из вышеперечисленных показателей. Поэтому, как правило, компании изначально знают своего потребителя в лицо и работают именно для него. Более того обычно различные группы контактной аудитории неоднозначно, по-разному воспринимают организацию, и желаемое поведение этих групп в отношении организации может отличаться. Следовательно, для перехода к новой аудитории необходимо перепозиционирование, формирование нового имиджа. Но, чаще всего, компании не затрудняют себя этим занятием, так как это мероприятие затратное, как по времени, так и по ресурсам, да и нет гарантии, что новый образ будет успешнее. Поэтому, получается, что те, кто пытается «распыляться» терпит немалые убытки, теряя основных клиентов и не зарабатывая новых.

Наличие всех этих факторов одновременно не является обязательным для формирования благоприятного имиджа, но все это помогает и добавляет яркие краски в общее представление.

**1.2 Формирование имиджа**

«Если награда за победу так велика, то почему выигрывают лишь немногие? А потому, что победить трудно. Проще всего отнести деньги в рекламное агентство и ждать победы. Самым трудным как раз и является определение стандартов совершенства, разработка всестороннего плана по созданию имиджа и выполнение его в определенные сроки» - говорит Б. Джи в своей книге «Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение». И ведь действительно, какая деятельность предприятия может обходиться без четкого планирования? Этот план по формированию имиджа еще называют мастер-планом. Он состоит из 4 частей:

* создания фундамента,
* внешнего имиджа,
* внутреннего имиджа,
* неосязаемого имиджа.

Все эти элементы направлены, главным образом, на достижение 3 главных задач:

1. Достижение высокого уровня компетенции и эффективной работы с покупателем.

2. Поддержание имиджа успешной компании, который заставляет покупателя поверить в компанию.

3. Установление эмоциональной связи с покупателем и обществом.[9, электронный ресурс]

Создание положительного имиджа — нечто большее, чем просто хорошая рекламная кампания, это — сложный и многосторонний план, все части которого взаимосвязаны и взаимозависимы. План наиболее эффективен тогда, когда все его составляющие части работают вместе. Как результат с помощью Мастер-плана можно оценить ситуацию, сложившуюся в компании.

Первая часть Мастер-плана – формирование фундамента. Фундамент – это основа всего. Так, дом не прослужит долго, если его фундамент будет непрочным, а имидж будет неэффективен, если тщательно не будет выполнен первый шаг по его разработке – закладка фундамента: определение ценностей, целей, принципов и философии, на которых будет прочно стоять все здание имиджа. Чтобы фирма функционировала эффективно в своем имидже, необходимо, чтобы все составляющие элементы были неразрывно связаны и согласовывались с фундаментом. Ведь без него все остальное не имеет смысла, а мастер-план обречен на неудачу. Для постройки фундамента имиджа автор книги «Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение» Б. Джи выделяет 5 шагов, которые необходимо предпринять:

1. Принципы.
2. Положение о цели создания компании.
3. Корпоративная философия.
4. Долгосрочные цели компании.
5. Стандарты поведения и внешнего вида.

Для построения положительного имиджа необходимо четко осознавать значимость каждого шага и не пропустить ни один при разработке. Поэтому далее описан подробнее каждый шаг.

1. Принципы. Первым шагом должно стать тщательное продумывание деловых принципов, опираясь на которые возможно было бы разработать положение о целях бизнеса. Меняется жизнь, но принципы остаются теми же. Следование определенным установкам особо ценится, кроме того помогает сотрудникам точно определить модель поведения, которую желал бы видеть от них в каждой конкретной ситуации руководитель. Следовательно, является немаловажным, чтобы принципы были отражены в простой и короткой форме и были предоставлены сотрудникам для ознакомления.
2. Положение о цели создания компании. Положение о цели определяет обязанности, оно должно отражать идеалы в сфере бизнеса и стандарты высокого качества как продукта, так и обслуживания. Оно мотивирует выполнять обещанное и придерживаться заложенных стандартов. Цель компании – это ее движущая сила. Поэтому следует помнить несколько принципов:
* Не быть похожими на других: цель не должна состоять из общих фраз. Положение должно отражать направление, цель и конечный результат.
* Пусть цели вдохновляют: положение о цели должно вдохновлять, мотивировать к эффективной работе сотрудников. Только стремление к совершенству может вдохновлять людей.
* Положение должно быть точным и честным: нельзя включать в положение то, чего нет возможности предоставить клиентам. Лицемерие – самый простой способ обидеть клиента так, что он больше никогда не будет иметь дела с данной компанией.
* Изложение в нем концепции компании: знание сотрудниками концепции компании дает им полное представление о целях.
* Сосредоточение на нуждах людей: необходимо подчеркнуть в положении, что в первую очередь компания работает для удовлетворения определенных человеческих нужд.

3. Корпоративная философия. Философия разрабатывается исходя из первых двух элементов фундамента - принципов и положения о целях создания компании. Но это не одно и то же. Философия фирмы – это смысл жизнедеятельности компании. Для того, чтобы создать положительный имидж, необходимо отличаться от других и всячески подчеркивать это отличие. Разрабатывая корпоративную философию, важно определить, что отличает компанию от ее конкурентов. Это позволяет создать имидж компании абсолютно уникальной в своей области.

4. Долгосрочные цели компании. «Человек без цели, перестает жить, он просто существует». Аналогично: «Компания без долгосрочной цели долго не просуществует». Необходимо знать, куда мы идем. Зная это, можно выбирать уже наиболее приемлемый маршрут. Нет цели – нет пути. Установление четких целей, помогает осознать, что компания движется в правильном направлении, а значит, и поставленные задачи будут выполняться быстрее.

5. Стандарты поведения и внешнего вида. Последний шаг при формировании фундамента - письменное изложение принятых в компании стандартов. Они определяют действия, которые соответствуют философии, целям и принципам. С помощью стандартов сотрудники могут поддерживать имидж фирмы, образ, который складывается в глазах у потребителей. Стандарты включают вопросы, начиная от формы одежды сотрудников, заканчивая их поведением.

Подчинение стандартам и правилам — метод, который поможет сохранить в целости фундамент имиджа.

Второй частью в составлении Мастер-плана является процесс формирования внешнего имиджа, который, в свою очередь, состоит из 6 элементов. Наиболее важный из них – это качество продукта. Хорошая реклама может привлечь внимание покупателя, но она не убережет от потери его, если потребитель разочаруется в качестве. К тому же, он больше не будет верить данной компании, а это уже большая угроза имиджу: он может быть испорчен.

Как говорится, встречают по одежке. Поэтому, первое впечатление, которое складывается у потребителя, является самым важным. Это, так называемый, осязаемый имидж, который создается из восприятия компании покупателем при помощи пяти чувств. Его впечатление складывается из того, что он видит, слышит, чувствует, вдыхает и трогает. Поэтому важно все, начиная от названия компании и ее девиза, заканчивая интерьером офиса и фирменным бланком. Немалую роль здесь играет то, насколько качественна рекламная кампания компании.

Кроме того, важно укрепление общественных связей с обществом - это неотъемлемая часть программы по созданию внешнего имиджа. Примером может стать благотворительная акция.

Все более существенным становятся отношения компании со средствами массовой информации. Журналисты, печатая рекламу, могут вызвать негатив к компании у потребителей, просто разместив ее не так и не в том месте.

Еще одна необходимая часть программы по формированию корпоративного имиджа - отношения с инвесторами. Ничто не сможет привлечь инвесторов в компанию, если она пользуется дурной репутацией в глазах общества.

И последнее, индивидуальность и внешний вид сотрудника наиболее важный элемент, поскольку на них строится первое впечатление покупателя о компании.

Внешний имидж должен быть ясным и привлекательным для клиентов. Кроме того, необходимо периодически перестраивать его, постоянно укрепляя: не надо каждый раз все кардинально изменять, необходимо унифицировать все его составляющие, чтобы усилить его воздействие на потребителя.

Третий элемент Мастер-плана - внутренний имидж, который можно охарактеризовать как психологическое восприятие и отношение к компании ее сотрудников, руководителей, дочерних организаций, составляющих внутреннюю среду компании. Внутренний имидж не менее важен, поскольку атмосфера, которая царит внутри фирмы, очень сильно отражается на клиентах. Они чувствуют весь негатив. Кроме того, дружеская обстановка стимулирует к слаженной, более эффективной работе, с отдачей общему делу. Все это положительно отражается на внешнем облике фирмы, позиционируя ее как устойчивую, профессиональную организацию. Более того, сотрудники имеют и личную жизнь, в которой они общаются с друзьями и близкими. Посредством этого общения передается информация о фирме, и важно, чтобы она была положительной.

Для распространения информации, стимулирования взаимодействий внутри коллектива, можно использовать такие каналы как: выпуск внутренней газеты, организация личных встреч руководства компании с сотрудниками, проведение общих собраний и брифингов.

Кроме того, для формирования благоприятного внутреннего имиджа можно использовать: организацию мероприятий для проведения нерабочего времени совместно; создание атмосферы положительного соревнования, а также стимулирование взаимоуважения, взаимопомощи и доверия; оказание психологической помощи; содействие в повышении квалификации работников; представление сведений об истории фирмы, ее достижениях; привлечение работников к инновационным проектам; возможность и поощрение инициативы.

К программам, влияющим на внутренний имидж, относятся:

* Кадровая политика компании - это уровень заработной платы, полномочия сотрудника в той или иной должности, возможность продвижения по служебной лестнице, премии и внутренние коммуникации;
* Ориентация и тренинги сотрудников. Это способ получения персоналом определенных знаний и мотивации. Ориентация и тренинги персонала определяют, насколько эффективно сотрудники установят эмоциональные связи сначала с компанией, а потом с покупателями, насколько компетентно и профессионально они будут выполнять свои обязанности.
* Программы поощрения. Один из самых эффективных способов создания мотивации к работе у сотрудников. Они направлены на вызывание у работника ощущения своей значимости. Включают как материальное, так и моральное поощрение (иногда спасибо важнее денег).

Внутренний имидж непосредственно влияет на внешнее представление о фирме. В свою очередь, внешний имидж фирмы, подтвержденный отзывами прессы, клиентов.., способствует росту гордости у сотрудников за фирму, повышению качества внутреннего имиджа. Вкладывать деньги во внешний имидж и не заботиться о внутреннем – бесполезная трата денег.

Последним, но не менее важным элементом Мастер-плана является, так называемый, неосязаемый имидж, который целиком строится на ощущениях. Это все то, что может сказать первый попавшийся человек о компании. Именно от него зависит, сможет ли компания установить связь с покупателем и воздействовать на его эмоциональные струны. А значит от этого зависит и успех компании, эффективность разработанного имиджа, будет покупаться продукция или нет.

При формировании имиджа важно помнить, что в зависимости от того, на каком этапе жизненного цикла находится компания, различаются элементы внутреннего и внешнего имиджа, на которые нужно воздействовать в первую очередь при формировании имиджа.

Когда компания находится в стадии становления, затраты на формирование имиджа и рекламу минимальны. Основные задачи, которые необходимо решить на данном этапе внутри компании:

* Определение ближайших и перспективных целей функционирования компании и составление планов деятельности;
* Сегментирование рынка в соответствии с планами;
* Создание товарного знака и логотипа фирмы;
* Подбор и адекватная расстановка сотрудников в соответствии с предполагаемыми должностями и целями компании;
* Разработка общего стиля фирмы, концепции внешнего оформления офиса;
* Проведение маркетинговых исследований и составление прогнозов развития компании при содействии привлеченных со стороны экспертов;
* Создание начальной базы данных уже имеющихся и потенциальных клиентов.

Внешний имидж требует осуществления следующих действий:

* Рассылка потенциальным партнерам и клиентам информационных писем о создании, целях и общей стратегии компании;
* В рекламе должен быть сделан акцент на определенный сегмент рынка и качество предлагаемого товара;
* Нельзя забывать о принципах деловой этики при общении с клиентами. Поскольку первое впечатление трудно изменить.

После того, как компания захватила определенную нишу на рынке и утвердилась в ней, она может позволить себе увеличить расходы на имидж-рекламу. Формирование внутреннего имиджа на данном этапе включает в себя:

* Работу по внедрению и укреплению традиций фирмы среди сотрудников для создания корпоративного духа;
* Формирование общего стиля офиса компании в соответствии с ее традициями, особенностью деятельности и финансовыми возможностями;
* Активизацию маркетинговых исследований, образование при компании или выбор внешних прогнозирующих или инновационных исследовательских структур – необходимые условия перехода организации к следующему этапу развития.

Внешний имидж направлен на достижение следующих целей:

* Акцентирование в рекламе на стабильности деятельности компании;
* Поддержание постоянной связи с существующими клиентами;
* Рекламирование технологий компании в соответствующих изданиях;
* Активное использование товарного знака, логотипа, слоганов во всех видах имиджевой деятельности;
* Проведение первых мероприятий по связям с общественностью;
* Начало социальной рекламы.

Когда фирма находится на стадии стабилизации внутренний имидж связан с:

* Открытием ее филиалов в регионах в рамках соответствующего имиджа;
* Стимулированием пробных новых направлений деятельности, как вписывающихся в общий стиль компании, так и всецело новаторских;
* Поддержание прямой и обратной связи с клиентами.

Внешний имидж компании предполагает:

* Уменьшение затрат на общую рекламу, поскольку товарный знак уже говорит сам за себя;
* Начало рекламных компаний инновационных проектов фирмы;
* Активное участие в общественных мероприятиях различного уровня и направленности, выбираемых в соответствии с имиджем компании;
* Расширение социальной рекламы, благотворительность, поддержка какой-либо общественной организации.[2, стр.297]

На завершающем этапе происходит либо повтор предыдущих мероприятий, либо закат компании.

**1.3 Реализация программы формирования имиджа**

Создание системы, способствующей реализации программы формирования имиджа, является одной из самых сложных задач в процессе построения имиджа компании. Обычно выделяют две основные группы способов, которые определяют наиболее выгодные для компании направления деятельности и соответствующий набор методов, приемов и технологий. Первая группа – маркетинговые способы. К ним относят такие мероприятия как, организация прямых продаж, участие в специализированных выставках и ярмарках, проведение PR-мероприятий, рекламирование и др. Другая группа – организационно-экономические способы. Наиболее важные способы из этой группы – это создание фонда развития имиджа, определение структуры менеджмента имиджа компании и системы ее функционирования, включающее в себя организацию специализированных служб и распределение ответственности за обеспечение имиджа между ними, а также построение системы стимулов создания благоприятного имиджа, предполагающей разработку психологических, социальных и экономических механизмов стимулирования заинтересованности членов коллектива компании в формировании ее позитивного имиджа.

Однако, принять определенные меры по формированию имиджа – это только полдела. Куда труднее суметь сохранить компанию в этом состоянии, не допустить распространенных ошибок. Для этого, в первую очередь, важно придерживаться двух принципов:

1. Оставаться верным тому, что было заложено в фундамент имиджа - именно от этой основы зависит успех.
2. Никогда не жертвовать долгосрочным имиджем ради легкой прибыли.[4, стр.198]

А во-вторых, важно помнить, что имидж обычно рушится не из-за одной проблемы. Его вызывает цепочка принятых ошибочных решений. Поэтому важно знать наиболее распространенные ошибки:

1. Отсутствие четко определенных принципов;
2. Отсутствует преданность своим принципам;
3. Неряшливость – начиная от здания офиса и заканчивая формой сотрудников;
4. Отсутствие у сотрудников преданности компании и их недовольство работой – один из самых больших рисков потерять имидж, каким бы прочным он ни был;
5. Раздутая, нечестная реклама - потеря доверия и уничтожение имиджа;
6. Негативные отзывы в прессе;
7. Пренебрежительное отношение к покупателю;
8. Низкое качество продукта;
9. Алчность;
10. Безразличие.

И это далеко не полный перечень, на первый взгляд, мелочей, которые могут вылиться в большие проблемы и разрушить имидж, созданный не легким трудом.

**Глава II Исследование имиджа кафе «Кэт»**

**2.1 Оценка текущего имиджа кафе «Кэт»**

Объектом исследования имиджа было выбрано кафе «Кэт», которое находится в Полазне. Это достаточно молодое кафе, ему всего 2 года, но оно уже успело завоевать внимание и любовь многих, посредством постоянных нововведений, роскошного интерьера, оригинально составленного меню, разнообразия кухни, необычным оформлением блюд, наличием дополнительных услуг (кейтеринг, обслуживание мероприятий, продажи на вынос и другие) и, наконец, сравнительно низкими ценами (они ниже, чем у основных конкурентов). Характеризуя данное заведение, важно отметить, что это достаточно небольшое кафе с максимальной вместимостью 50 человек, которое предлагает русскую с элементами европейской кухню. Товарооборот его в среднем составляет 500 тыс. руб. в месяц. Кафе работает 6 дней в неделю: понедельник – четверг с 10 утра до 10 вечера, пятница-суббота до 3 ночи. В обеденное время действует «дневное меню» с более низкими ценами и набором дежурных блюд, вечером – ресторанное или «вечернее» меню. Кроме того, по пятницам и субботам часто проводятся вечерние шоу-программы с дискотекой (вход платный).

В этой главе, на основе изученного материала и собранной информации, мы попробуем оценить текущее состояние имиджа и дать рекомендации кафе «Кэт».

Для этого было проведено ряд мероприятий по сбору первичной информации:

* анонимное анкетирование сотрудников кафе, в котором приняло участие 50 работников, занимающих разные должности (см. Приложение 1,2);
* глубинное интервью с директором кафе Беляевой Т.В. (см. Приложение 5);
* анкетирование клиентов, в котором приняло участие 50 человек находившихся в кафе в момент проведения анкетирования (см. Приложение 3,4);
* наблюдение за работой персонала – «тайный клиент».

Создание и поддержание положительного имиджа — нечто большее, чем просто хорошая рекламная кампания, это — сложный и многосторонний план, все части которого взаимосвязаны и взаимозависимы. План наиболее эффективен тогда, когда все его составляющие части работают вместе. Поэтому далее, на основе полученной информации, мы проведем анализ каждого элемента предложенного Мастер-плана и сделаем выводы.

Первая часть Мастер-плана – формирование фундамента, наличие которого является основой, условием эффективной работы имиджа. Для того чтобы фирма функционировала эффективно в своем имидже, необходимо, чтобы все составляющие элементы были неразрывно связаны и согласовывались с фундаментом. Ведь без него все остальное не имеет смысла, а мастер-план обречен на неудачу. В процессе формирования фундамента имиджа выделяют 5 шагов, которые необходимо предпринять:

1. Принципы.

2. Положение о цели создания компании.

1. Корпоративная философия.
2. Долгосрочные цели компании.
3. Стандарты поведения и внешнего вида.[9, электронный ресурс]

Для построения положительного имиджа необходимо четко осознавать значимость каждого шага и не пропустить ни один при разработке.

Из интервью с директором кафе «КЭТ» стало известно, что каждый работник ознакомлен и всегда имеет перед глазами «должностную инструкцию», так называемые стандарты поведения и внешнего вида. В ней описывается то, как сотрудники должны вести себя при обслуживании клиентов, каким должен быть их внешний вид, манера общения, описаны их права и обязанности. Это помогает руководителю добиться желаемого образа уровня обслуживания у клиентов. Кроме того, стало известно, что руководитель примерно представляет цель деятельности кафе, однако она состоит лишь из общих фраз, что не способствует прогрессивному развитию. Никто не знает, к чему, кроме как получение максимальной прибыли и доставления удовольствия клиентам, стремиться. Непонятно, в каком направлении развиваться, а следовательно, что для этого делать.

Из интервью также стало известно, что такие элементы плана как положение о цели компании, принципы, философия просто не разработаны, не говоря уже о том, что о них не доложено сотрудникам. Нет, так называемого, идейного вдохновителя, нет мотивирующей силы, помимо заработной платы. Работникам не предоставлена четкая модель миропонимания, основываясь на которой они должны работать. Таким образом, они не знают, какой образ предоставить клиенту, а значит, желаемый имидж до клиентов просто не доносится и является исключительно субъективным мнением каждого, а значит и управление им затрудняется, ведь изменить первое впечатление довольно трудно.

Второй частью в составлении Мастер-плана является процесс формирования внешнего имиджа, который, в свою очередь, состоит из нескольких составляющих элементов:

* Качество продукта.
* Осязаемый имидж, который создается из восприятия компании покупателем при помощи пяти чувств. Поэтому важно все, начиная от названия компании и ее девиза, заканчивая интерьером офиса и фирменным бланком.
* Отношения со средствами массовой информации.
* Отношения с инвесторами.
* Образ потребителя.
* Образ руководителя.
* Укрепление связей с обществом.
* Индивидуальность и внешний вид сотрудника.

Кафе «КЭТ» позиционирует себя как место для семейного отдыха, место для тех, кто хочет с удовольствием провести время или же быстро и вкусно пообедать и во всех случаях кафе, предлагающее высококачественную продукцию. И действительно, как показало анкетирование, большинство опрошенных отмечают высокий и средний уровень качества предлагаемых блюд (см. Приложение 2, диаграмма 7). Кроме того, тот факт, что большинство опрошенных является постоянными клиентами кафе (см. Приложение 2, диаграмма 3) позволяет предположить, что их привлекает именно предлагаемая кухня. Более того, выступая в роли «тайного клиента», мы смогли оценить и качество блюд, которое, по нашему мнению, высокое.

Что касается составляющих осязаемого имиджа, большинство опрошенных отметили, что им нравится интерьер и атмосфера, царящая в кафе(см. Приложение 2, диаграмма 5). Многие отмечали необычность оформления и подачи блюд. Мы считаем, что слоган «В кафе «КЭТ» всегда, быстрота, комфорт, уют» является удачным, поскольку характеризует тот образ кафе, который руководитель пытается создать в обществе. А вот название, если верить анкете, является даже, можно сказать, неудачным: лишь несколько человек указали, что «КЭТ» у них ассоциируется с именем девушки, когда большинство опрошенных ассоциируют это название с кошкой, но тогда название не соответствует имиджу. Здесь также как плюс можно отметить наличие логотипа.

Из интервью стало известно, что кафе поддерживает хорошее отношение со СМИ, печатая еженедельно свою колонку с новостями и рецептом блюда, а также, что имеются налаженные связи с поставщиками.

Как показало анкетирование, образ клиентов кафе полностью соответствует тому, кого хотел бы видеть в этом качестве руководитель. Таким образом, клиенты кафе «КЭТ» - это мужчины и женщины в возрасте 25-35 лет со среднем уровнем дохода (см. Приложение 2). Такой образ привлекает в кафе клиентов, относящихся именно к целевой аудитории, и является негласным барьером для других, как показало интервью.

Руководитель несет в себе положительный образ: она является постоянным участником и призерам различных кулинарных конкурсов, рассылает личные приглашения и поздравления отдельным клиентам, постоянно придумывает что-то новое, лично руководит подготовкой банкетов, участвует в благотворительности.

В ходе интервью выяснилось, что кафе имеет поддержку других предпринимателей на условиях бартерного обмена, как например, такси.

Индивидуальность и внешний вид сотрудника, его профессиональные качества являются наиболее важным элементом имиджа, ведь именно они общаются с клиентами, именно через них руководитель может донести до клиентов желаемый образ, созданный имидж. Именно от них зависит успех деятельности в целом. Как показало анкетирование клиентов, в целом они довольны качеством обслуживания, однако не все(см. Приложение 2, диаграмма 6). Более того, и сам руководитель отмечает непрофессионализм обслуживающего персонала и нерасторопность многих. Увидев этот парадокс, мы решили прийти в кафе в качестве «тайного клиента», чтобы самим все оценить. В результате, мы склонны больше к мнению директора о нерасторопности и невнимательности официантов, об их неумении разговаривать с клиентами, предлагать блюда.

Таким образом, можно сделать вывод, что внешний образ кафе, который хотел бы видеть руководитель, соответствует тому, что представляется клиентам. Однако, в выработанном внешнем имидже есть несколько проблемных моментов. Во-первых, образ, всплывающий при виде названия кафе, не совпадает у большинства клиентов с обозначенным интерьером. Кроме того, данный интерьер отпугивает некоторых клиентов: он ассоциируется с высоким уровнем цен, что не соответствует действительности. И, во-вторых, налицо проблема непрофессионализма кадров.

Третий элемент Мастер-плана - внутренний имидж, который можно охарактеризовать как психологическое восприятие и отношение к компании ее сотрудников, руководителей, дочерних организаций, составляющих внутреннюю среду компании.

Анализ анкеты для сотрудников кафе показал, что в целом в коллективе царит дружеская атмосфера и большинство сотрудников довольны условиями работы. По отношению к руководителю большинство сотрудников настроено положительно. Из интервью и анкеты стало известно, что в кафе организован совместный досуг, и что все мероприятия проходят шумно и весело.(см. Приложение 4) Однако, в ходе посещения кафе и общения с руководителем, была выявлена проблема: сотрудники не мотивированы к работе, у них нет энтузиазма, они знают, что обязательно получат фиксированную заработную плату, поэтому работают не в полную силу, как этого хотел бы руководитель. В результате мы наблюдаем нерасторопных и не внимательных официантов.

Кроме того, важно отметить, что руководитель пытается искать способы решения проблемы, поощряя инициативу, предлагая всем желающим обучение.

Таким образом, нейтральное отношение к работе приводит к тому, что большинство сотрудников отметили отсутствие командного духа, вовлеченности в общее дело(см. Приложение4, диаграмма 4).

Последним, но не менее важным элементом Мастер-плана является, так называемый, неосязаемый имидж, который целиком строится на ощущениях. Это все то, что может сказать первый попавшийся человек о компании. Именно от него зависит, сможет ли компания установить связь с покупателем и воздействовать на его эмоциональные струны.

Основываясь на анкете клиентов, можно сделать вывод о том, что в целом восприятие кафе положительное и тот факт, что 16% опрошенных зашли в кафе без причины показывает, что внешний имидж кафе производит хорошее первое впечатление(см. Приложение2, диаграмма 2).

**2.2 Рекомендации кафе «КЭТ» по поддержанию и улучшению**

**текущего имиджа**

Основываясь на полученных результатах исследования и на том, что кафе уже захватило определенную нишу на рынке и утвердилось в ней можно дать следующие рекомендации.

* Необходимо разработать цели, принципы, задачи и философию кафе. Причем очень важно, чтобы они были изложены в простой и доступной для понимания форме, и каждый сотрудник был ознакомлен с ними. Нельзя недооценивать их значимость, поскольку эти понятия являются основой, базой имиджа. Они помогут сотрудникам точно определить модель поведения, которую желал бы видеть от них в каждой конкретной ситуации руководитель. Возможно, положение о цели кафе станет мотивирующей силой для работников.
* Необходимо четко сформулировать долгосрочные цели кафе. Это поможет четко определить направление развития и очертить круг задач, которые необходимо решить.
* Необходимо четко определить целевой сегмент потребителей и работать главным образом для них. Привлекая новых клиентов важно подумать о том, как к этому отнесутся лица непосредственно входящие в целевой сегмент. Зачастую привлечение таких новых клиентов приводит к потерям, нежели росту прибыли.
* Необходимо обратить внимание на особенность и многозначность названия кафе и постараться добавить в интерьер соответствующие детали.
* Необходимо искать новые способы мотивации персонала, повысить культуру обслуживания, чтобы работники стали добросовестно относиться к своим обязанностям. Может быть, решением проблемы станет другая политика по оплате труда: получение процента от объема продаж, а не просто фиксированного заработка. Тем самым, работники будут заинтересованы в продажах, величина которых напрямую зависит от них. Кроме того, можно использовать прием вовлечения работников в процесс принятия решений, что может увеличить чувство командного духа, переживание за общее дело.
* На данном этапе есть необходимость проводить работы по внедрению и укреплению традиций фирмы среди сотрудников для создания корпоративного духа.
* Необходимо привлекать новых сотрудников для работы, причем осуществлять подбор кадров следует придерживаясь следующим принципам: принимать на работу доброжелательных сотрудников, готовых и желающих работать и учиться.[7;стр.130]
* Увеличить затраты на рекламу, в которой будет подчеркиваться стабильность работы.
* Провести ряд маркетинговых исследований для более глубокого изучения причин проблем.

**Заключение**

Имидж это сложное явление, состоящее из разных факторов, сливающихся воедино. Поэтому для успешного формирования и поддержания положительного имиджа предприятия необходимо обращать внимание на все мелочи, тщательно анализируя каждый шаг и обдумывая каждое решение. Таким образом, объективно необходима первоначальная разработка плана формирования имиджа предприятия и следование ему в течение жизнедеятельности компании. Важно помнить, что все элементы плана должны быть взаимосвязаны и работать как единое целое.

Формирование имиджа предприятия – это искусство, которое требует длительной и трудоемкой работы. Важно стремиться к тому, чтобы желаемый имидж соответствовал реальному. Чтобы созданный образ отвечал требованиям общества и отражал индивидуальность фирмы. С помощью управления имиджем можно воздействовать и управлять эмоциями потребителей, что является основной ценностью в условиях современного рынка.

В результате эмпирического и теоретического рассмотрения формирования имиджа предприятия был выявлен ряд типовых ошибок, которые очень часто допускают руководители стремящиеся вступить в борьбу за индивидуальный образ. Рассмотренное кафе «КЭТ» не оказалось исключением. Основываясь на результатах, полученных посредством проведения различного рода мероприятий по сбору первичной информации о текущем имидже кафе: анкетирование, интервью и «тайный клиент», были выявлены основные ошибки, допущенные руководителем при формировании имиджа. В результате чего, образ кафе в глазах потребителей портится, образуются проблемные ситуации, выхода из которых руководитель найти не может. Проанализировав ошибки на каждом этапе формирования имиджа, мы разработали ряд рекомендаций. Таким образом, цель работы – разработка рекомендаций по формированию и поддержанию имиджа для кафе «КЭТ» была достигнута и соответствующие задачи выполнены.

**Список литературы**

1. Бурцева Т., Миронова Н. «Исследование корпоративного имиджа», журнал «Маркетинг» №3(100)\2008
2. Даниленко Л.В. «Все об имидже: от подходов до рекомендаций», журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования» №04(70)\2007
3. Даулинг Грэм. «Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности» Пер. с англ. – М: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-контакт»- М. 2003. –XXVI.368с.
4. Джи Б. «Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение» - СПб.: Издательство «Питер»,2000. – 224с. Ил.
5. Королько В. «Основы паблик рилейшнз». М.- 2001-528с.
6. Секерин В., Тулеева Ю. «Использование экологических образов для формирования имиджа компании», журнал «Маркетинг» №5(96)\2007
7. Шок Патти Д., Джон Т. Боуэн, Джон М. Стефанелли «Маркетинг в ресторанном бизнесе»; [Перевод с англ. С.Прокофьева].-М.: ЗАО «Издательский дом «Ресторанные ведомости», 2005-240с.
8. «Ресурсы построения имиджа организации», журнал «Корпоративная культура» №4\2007
9. Электронный ресурс:http://www.burodv.ru/literatura/liter\_11/liter11\_1.htm Б.Джи «Имидж фирмы»

**Приложение 1**

Мы рады приветствовать Вас в кафе «Кэт». Нам очень важно знать Ваше мнение! Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов. Это не займет у Вас много времени.

1. Ваш возраст

1. Ваш пол
2. Почему Вы выбрали «Кэт»?
3. Какое представление о кафе у Вас возникло, когда Вы в первый раз увидели / услышали название кафе?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Нравится ли Вам у нас(интерьер, атмосфера)?

да нет

1. Как Вы можете оценить качество обслуживания?
* Высокое
* Среднее
* Низкое
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. Как Вы можете оценить предлагаемую кухню(вкусовые качества блюд, оформление блюд, свежесть продуктов, разнообразие меню)?
* Высокое
* Среднее
* Низкое
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. Будете ли Вы рекомендовать наше кафе другим?

да нет

1. Попадалась ли Вам на глаза реклама кафе «КЭТ», информация о проводимых акциях и мероприятиях?

да нет

1. Какую сумму Вы готовы потратить?
2. Кафе «Кэт» для Вас это…\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение 2**

Результаты анкетирования клиентов

1,2 Разделение посетителей на группы в зависимости от их пола и возраста

3 Причины выбора кафе «Кэт»

1. Нравится ли Вам у нас?

1. Как вы можете оценить качество обслуживания?



1. Как Вы можете оценить предлагаемую кухню?



8. Будете ли вы рекомендовать наше кафе?

10.Сумма, которую готовы потратить разные группы потребителей

**Приложение 3**

Добрый день, нам очень важно знать Ваше мнение для оценки внутреннего имиджа кафе «Кэт». Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы. Это не займет у Вас много времени.

1. Почему Вы выбрали «Кэт» в качестве места работы?
* Хорошая заработная плата
* Хорошие условия работы
* Хороший руководитель
* Престижное место
* Больше не было вариантов
* Порекомендовали
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. Как Вы оцениваете микроклимат в коллективе?
* Дружеская обстановка
* Нейтральное отношение друг к другу
* Негативное отношение с коллегами
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. Устраивают ли Вас условия работы?

Да Нет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Ощущаете ли вы причастность к общему делу, командный дух?

Да Нет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Организован ли в Вашем коллективе совместный отдых?

Да Нет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Ваши предложения по разнообразию коллективного отдыха.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Как вы оцениваете руководителя кафе?
* Пример для подражания
* Хороший, мудрый руководитель
* Управление – это не ее
* Тиран
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. Ваши пожелания

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение 4**

Результаты анкетирования сотрудников

1. Почему Вы выбрали «Кэт» в качестве места работы?



2. Как Вы оцениваете микроклимат в коллективе?



3. Устраивают ли Вас условия работы?



4. Ощущаете ли вы причастность к общему делу, командный дух?



5. Организован ли в Вашем коллективе совместный отдых?



6. Как вы оцениваете руководителя кафе?



**Приложение 5**

Глубинное интервью с директором кафе «Кэт» Беляевой Татьяной Владимировной:

* Добрый вечер Татьяна Владимировна. Первый вопрос, который я хотела ба задать – это какие кафе, по вашему мнению, являются конкурентами для «Кэт»?
* Ну, в первую очередь – это «Ивановка». У них плюс в том, что они находятся на трассе по ходу движения из Перми. Кроме того у них большая парковка и работают они круглосуточно. С другой же стороны, по трассе из Березников, есть кафе «Горы», которое расположено раньше нас. В Полазне непосредственно «Чикен», «Круиз» - молодежное кафе, «Метро» - дискотека. У них плюс в том, что они в центре Полазны. Мы относительно на окраине. И еще «Персона», целевая аудитория которой совпадает с нашей. По мнению потребителей, «Персона» в отличие от «Кэт» является обычной «забегаловкой». То есть, как бы я себя не позиционировала, потребители уже сами все определили и все поняли.
* В чем плюсы «КЭТ» по сравнению с конкурентами?
* Ценовая политика, система скидок, качество блюд, их оформление - карвинг, такого нет нигде, за этим к нам даже из Перми приезжают, интерьер, индивидуальный подход к клиентам, обслуживание через официантов, ежедневное обновление меню, выездная кухня.
* Как Вы можете охарактеризовать целевую аудиторию кафе?
* Средний возраст посетителей кафе 35. А целевой аудиторией можно считать людей в возрасте от 25 и выше со средним доходом.
* Какой график работы у кафе?
* Понедельник – четверг с 10 утра до 10 вечера, пятница-суббота до 3 ночи, с развлекательной программой (дискотека и ведущая, вход платный), воскресенье выходной.
* Как вы позиционируете «Кэт» сейчас?
* На сегодняшний день это один из самых сложных вопросов. Это и не «забегаловка», но уже и не ресторан. В «забегаловку» «Кэт» я превращать не буду точно, хотя это наиболее простой вариант: оббить стены досками и работать только в режиме раздачи - но тогда я не буду чувствовать удовлетворения. Следовательно, постепенно я все равно вернусь к ресторану, даже точнее это будет семейный ресторан, где специально для детей будет предоставляться детское меню и предлагаться развлечение, например раскраски с карандашами. Ведь главное правило – займи ребенка, чтобы он не мешал родителям отдыхать.
* А как насчет детского уголка?
* Я хотела его организовать, но, к сожалению, площадь не позволяет этого сделать.
* А есть какое-то деление по ценам в зависимости от времени суток?
* У нас есть основное меню, как я его называю «вечернее», но по нему можно заказать в любое время суток, то есть в этом случае придется подождать и обслуживать вас будут непосредственно официанты. Кроме того есть «дневное» меню или «домашняя кухня», в котором цены естественно ниже. Это блюда, которые находятся на раздаче и их нужно только подогреть.
* А если клиент, который пришел вечером, спешит?
* У нас есть, так называемые, дежурные блюда из дневного меню, которые мы можем ему предложить. Это лучший вариант, нежели потерять клиента совсем.
* Какие на Ваш взгляд основные проблемы, связанные с деятельностью кафе?
* Персонал, не квалифицированный в большинстве своем. Я готова его учить, если они хотят или менять, но вопрос, на кого, нет альтернативы. И конечно же клиенты. Тут парадокс. Когда я только открылась, они пошли, но не захотели ждать, а официанты не могли этого объяснить. Я открыла раздачу, от меня ушли те, кто хотел культурно пообедать.
* Что касается цен. Как соотносятся цены «Кэт» с ценами конкурентов?
* Могу точно сказать, что у нас цены ниже, чем в «Ивановке» и в «Горах». А качество, Вы сами видели, лучше.
* Тогда, как Вы думаете, что мешает людям прийти в «Кэт»?
* У потребителей в сознании укрепилось понятие о том, что в «Кэт» как-то все достойно. Внешний вид должен быть соответствующим.
* А Вы не думаете, что большая часть потребителей просто не знают цен и, зайдя в кафе в первый раз, они судят о них по интерьеру, который ассоциируется с высокими ценами?
* Это действительно так. Я была свидетелем этого не раз. Нужно какое-то информирование, но я не знаю пока, каким образом это сделать. Какую информацию люди воспримут: обеды от 100 рублей, дневные обеды от 100 рублей, домашняя кухня.
* Какую политику по продвижению кафе Вы проводите?
* У меня есть своя колонка в газете, где я пишу о последних новостях, проводимых акциях, кроме того, рецепт какого-либо блюда, который может приготовить любой читатель. Еще у меня была реклама на трассе, но она себя не окупала, так как была выполнена не профессионально. Кроме того, я отправляю факсы на предприятия о том, что у нас проходит. Я договорилась с службой такси о том, что они будут распространять наши визитки, а мы советовать их нашим клиентам. Я рассылаю СМС с приглашениями и поздравлениями нашим клиентам. Есть группа людей, ведущие, которые советуют наше кафе своим клиентам соответственно. Хочу сделать рекламу на фонарных столбах на трассе: тормози – перекуси. Сейчас разрабатывается наш сайт. Налаживается система клиентской базы.
* А в тех ли местах она расположена?
* В принципе – да. Это места скопления людей. Но тут еще одна проблема: Полазна маленькая и люди бояться идти в кафе, полагая, что завтра о них будут говорить все. А людей приезжих нет.
* Готовы ли Вы, как руководитель, что-то менять? Может быть интерьер, позиционирование, целевую аудиторию?
* Да готова, да буду. Я перепробовала много разных вариантов. То есть сначала «Кэт» позиционировалось как ресторан. Определенные потребители не захотели ждать, пока блюда готовятся. Я среагировала быстро, открыв раздачу на время обеда. Да я привлекла новых потребителей, но потеряла тех, кто хотел, чтобы их обслуживали официанты. От увеличения числа потребителей изменения в прибыли не произошло, в связи с разницей в суммах, которые они готовы потратить. А совмещение и того и другого оказалось невозможным, пока.
* Хорошо, а что касается кадровой политики. Есть ли какое-нибудь поощрение за хорошую работу, не обязательно материальное, предлагаете ли вы обучение?
* Конечно, помимо премий, особо отличившиеся сотрудники в конце года получают грамоты, благодарности. Кроме того, я предлагаю обучение всем, кто хочет и готов учиться, бесплатно, на условии дальнейшей работы.
* А проводите ли Вы какие- либо мероприятия совместно, организован ли досуг?
* Да, это обязательно 8 марта, 23 февраля, новый год и все дни рождения с песнями, танцами, поздравлениями.
* А что вы можете сказать по поводу формы работников, определенной культуре поведения?
* От формы я отошла, но собираюсь вернуться. А по поводу правил, у официантов весит «должностная инструкция» о том, как нужно вести себя с клиентами. Но это не особо помогает.
* Хорошо, а у Вас есть четко сформулированные принципы, цели, философия, миссия работы кафе, которые были бы представлены для ознакомления сотрудникам?
* Нет. Ну, цель как например, получение максимальной прибыли при максимальном удовлетворении потребностей клиентов.
* А какие-то атрибуты, символика отличительный знак?
* Да, логотип «Кэт», визитки, фирменные бланки, слоган «В кафе «Кэт» всегда быстрота, комфорт, уют».
* Как обстоят дела с поставщиками?
* У нас только надежные поставщики, старые налаженные связи.