

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему: **«Брендинг як інструмент розвитку малого бізнесу»**

Виконав: студентка 4 курсу, групи БА-41
спеціальності 073 «Менеджмент»

Дар'я СЕРДЮКОВА



Керівник:

к.е.н., доцент Анна КРАМАРЕНКО



Рецензент:

Олександр РАЧКОВ,

ФОП Рачков О. Л.

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

 Вікторія ТРЕТЯК
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

“16” вересня 2024 року

З А В Д А Н Н Я **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Сердюкова Дар'я Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи «Брендинг як інструмент розвитку малого бізнесу»

Керівник роботи: Анна КРАМАРЕНКО, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 26 лютого 2025 року № 4501-5/652

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Визначити теоретичні основи брендингу в малому бізнесі
2. Проаналізувати ефективність функціонування бренду кафе JoJo
3. Розробити рекомендації щодо розвитку бренду JoJo

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «16» вересня 2024 року

Студент

підпис

Дар'я СЕРДЮКОВА
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

підпис

Анна КРАМАРЕНКО
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БРЕНДИНГУ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ	8
1.1 Поняття брендингу та його роль у стратегічному розвитку.....	8
1.2 Класифікація підходів до брендування: методи, принципи та особливості.....	16
1.3 Вплив бренду на споживача та нові тенденції розвитку	23
Висновки за Розділом 1	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ БРЕНДУ КАФЕ JOJO ТА ЙОГО ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	32
2.1 Загальна характеристика кафе JoJo та ресторанного ринку в Україні ...	32
2.2 Аналіз ефективності функціонування бренду JoJo	39
2.3 Лояльність як передумова розвитку: оцінка ставлення клієнтів до бренду JoJo	48
2.4 Рекомендації щодо стратегічного розвитку бренду JoJo	59
Висновки за Розділом 2	65
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність роботи. У сучасних умовах розвитку малого бізнесу брендинг відіграє ключову роль у створенні впізнаваності компанії, формуванні її унікального образу та залученні лояльних клієнтів. Малий бізнес часто стикається з обмеженими ресурсами для маркетингової діяльності, тому ефективне управління брендом дозволяє йому конкурувати з більшими компаніями, навіть за наявності мінімальних інвестицій.

Окрім цього, брендинг є не лише інструментом формування іміджу, а й ключовим елементом стратегії розвитку компанії. Він допомагає бізнесу адаптуватися до змін, розширюватися на нові ринки та ефективно комунікувати зі споживачами. Особливо актуальним є питання масштабування бренду, коли компанія переходить на новий рівень, розширює свою мережу або змінює позиціонування. У таких випадках важливо зберегти впізнаваність бренду та утримати існуючих клієнтів, водночас залучаючи нову аудиторію.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики брендування малого бізнесу зробили як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, зокрема Д. Аакер, Ф. Котлер, П. Дойль, І. В. Лисенко, А. Т. Кучер, А. Головка та інші.

Дослідження брендингу малого бізнесу дозволить з'ясувати, як ефективно формувати та адаптувати бренд під час його розвитку. У роботі буде розглянуто кейс кафе JoJo, яке успішно функціонує на ринку громадського харчування та планує розширення своєї мережі.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо стратегічного використання брендингу як інструменту розвитку малого бізнесу на основі аналізу особливостей функціонування бренду кафе JoJo. Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі **завдання**:

- узагальнити теоретичні основи брендингу та його значення для стратегічного розвитку компанії;

- систематизувати підходи до процесу брендування підприємства;
- вивчити вплив бренду на поведінку споживачів;
- узагальнити нові тенденції розвитку в процесі брендування, зокрема у ресторанному бізнесі;
- визначити існуючу бренд-стратегію кафе JoJo, її ключові елементи та особливості;
- оцінити сприйняття бренду клієнтами, визначити його впізнаваність;
- розробити практичні рекомендації щодо посилення бренду кафе JoJo та збереження його ідентичності при розширенні бізнесу.

Об’єктом дослідження є процес брендування діяльності організації.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління брендингом малого бізнесу «JoJo»

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі застосовано загальнонаукові методи:

- метод узагальнення та систематизації при визначенні сутності брендингу, класифікації підходів до створення бренду, а також теоретичного аналізу його впливу на споживача;
- порівняльний метод для аналізу різних моделей брендування, адаптованих до специфіки малого бізнесу та ресторанної сфери;
- анкетне опитування для збору первинних даних про ставлення клієнтів до бренду кафе «JoJo», рівень впізнаваності, емоційної прихильності, довіри та очікувань щодо нового формату;
- метод статистичної вибірки для обґрунтування достатності респондентів з урахуванням допустимої похибки та обсягу генеральної сукупності;
- ранговий метод і коефіцієнт конкордації Кендалла для оцінки ступеня узгодженості відповідей респондентів у межах окремого питання анкети;

- метод Net Promoter Score (NPS) для вимірювання готовності клієнтів рекомендувати бренд JoJo та оцінки рівня їхньої лояльності;
- метод фінансового аналізу для оцінки ключових показників діяльності кафе «JoJo», зокрема рентабельності, ліквідності та можливостей зростання;
- графічний та табличний метод при представленні результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження: зібрані, опрацьовані і узагальнені первинні матеріали діяльності кафе «JoJo», монографічні дослідження, періодична література з предмету дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування розроблених рекомендацій для масштабування бренду JoJo без втрати його ідентичності, підвищення клієнтської лояльності та впровадження нового формату закладу з урахуванням сучасних споживчих очікувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БРЕНДИНГУ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Поняття брендингу та його роль у стратегічному розвитку

В умовах інтенсивної ринкової конкуренції виробники змушені шукати способи виокремлення власної продукції серед численних аналогів. Такий виклик стимулює бізнес формувати сильний бренд, здатний не лише вирізнитися серед конкурентів, а й встановити емоційний контакт зі споживачем. Покупці частіше обирають знайомі марки, нерідко готові переплачувати за впевненість у якості, почуття стабільності чи причетності до певних цінностей, які несе бренд.

Брендинг – це комплексний процес створення унікального іміджу компанії, продукту або послуги, що сприяє формуванню довгострокових відносин зі споживачами. Його мета – не лише зробити бізнес впізнаваним, а й створити асоціації, що викликають довіру, лояльність і бажання взаємодіяти з брендом [1, 13, 28].

Брендинг має глибокі історичні корені, що сягають ще стародавніх цивілізацій. У Стародавньому Єгипті та Месопотамії торговці використовували символи на глиняних амфорах, щоб позначити походження товарів. У Римській імперії ремісники маркували свої вироби, а в середньовіччі гільдії майстрів почали використовувати унікальні знаки як гарантію якості. З початком промислової революції в 19 столітті з'явилися перші відомі бренди, а компанії почали активно використовувати торгові марки та рекламу, що стало поштовхом до розвитку брендингу [38, с. 396].

У 20 столітті брендинг перетворився на ключову складову маркетингу, сформувалися концепції позиціонування та унікальної торгової пропозиції, а

масові комунікації, такі як телебачення та радіо, стали головними каналами формування іміджу брендів [12].

Наприкінці 20 – початку 21 століття розвиток цифрових технологій значно змінив підхід до брендингу. Сьогодні бізнеси активно використовують соціальні мережі, контент-маркетинг, персоналізовану рекламу та автоматизовані комунікації, щоб зміцнювати зв'язок із аудиторією. Що особливо важливо для малого бізнесу, де бренд часто асоціюється з власником або засновниками, а особистий контакт із клієнтом стає ключовим фактором у формуванні лояльності [38].

Щоб глибше зрозуміти багатогранність поняття «бренд», варто звернути увагу на різні трактування цього терміна, які надають науковці та практики.

Таблиця 1.1. – Трактування сутності поняття «бренд»

№ п/п	Автор	Визначення поняття
1	Е. Райс [16]	Бренд - унікальна ідея чи концепція, яку поклали в голову споживачу.
2	Дж. Джакобі [14]	Бренд – переконлива обіцянка якості, обслуговування і цінності на довгий період часу, яка підтверджується випробовуванням продукту, повторними придбаннями і задоволенням від використання.
3	І. В. Лисенко, А. Т. Кучер [41]	Бренд – це інструмент, який дозволяє споживачу визначитись у конкурентонапруженому ринковому середовищі і обрати «свій» товар серед інших за допомогою упізнавання певних переваг торгової марки
4	О. Штовба [20]	Бренд – це цілісна сукупність товарного знаку та пов'язаних з ним стійких знань, образів і асоціацій у споживачів з цільової аудиторії, що збільшують обсяги реалізації продукції підприємства.
5	Я. Приходченко [46]	Бренд – уявлення споживачів про певні властивості товару, які виділяють його серед товарів-аналогів, обумовлюють прихильність, відданість та довіру до нього, що сприяє створенню додаткового прибутку для підприємства.
6	П. Дойль [38]	Бренд – це сукупність, яка складається з товару, який задовольняє функціональні потреби споживачів, так і з додаткової цінності, яка спонукає споживачів відчувати більшу задоволеність, пов'язану з формуванням у них переконання, що цей бренд більш високої якості або більш бажаний для них, ніж аналогічні бренди, що пропонуються конкурентами.
7	Ф. Котлер [12]	Бренд – це обов'язок продавця надати покупцеві певний набір властивостей товару, переваг та послуг, а також гарантії якості.

№ п/п	Автор	Визначення поняття
8	П. Чевертон [38]	Бренд – це інструмент для формування та підтримання споживчої лояльності.

Джерело: узагальнено автором на основі [12, 14, 16, 20, 38, 41, 46]

Отже, у контексті стратегічного управління брендинг виступає ключовим фактором формування довіри, лояльності та диференціації компанії на ринку. Він дозволяє не лише утримувати позиції серед конкурентів, а й створювати додаткову цінність для бізнесу через асоціативні зв'язки, унікальну комунікацію та взаємодію з аудиторією. Саме тому брендинг є невід'ємною складовою розвитку підприємств незалежно від їхнього масштабу та сфери діяльності.

У сучасних умовах брендинг виконує кілька важливих ролей у стратегічному розвитку підприємства. По-перше, він забезпечує конкурентну перевагу, дозволяючи компанії виділятися серед інших гравців ринку. По-друге, брендинг сприяє емоційному зв'язку між бізнесом і споживачем, що збільшує рівень довіри та лояльності. По-третє, сильний бренд може впливати на фінансову стійкість компанії, оскільки впізнаваність і позитивна репутація дозволяють утримувати стабільний потік клієнтів і залучати інвесторів [28, с. 99].

Еволюція брендингу пояснюється різними теоріями, що відображають зміну підходів до побудови брендів, їхню роль у бізнесі та взаємодію зі споживачами.

Таблиця 1.2. – Теорії еволюції брендингу

Автор	Назва теорії	Визначення
Джек Траут, Ел Райс [34]	Теорія диференціації	Бренд повинен мати унікальні характеристики, що виділяють його.
Кевін Лейн Келлер, Девід Аакер [1, 16]	Теорія капіталу бренду	Бренд має нематеріальну цінність, яка формується через впізнаваність, довіру та репутацію.
Марк Гобе [8]	Теорія емоційного брендингу	Успішний бренд формує глибокий емоційний зв'язок зі споживачами.
Мартін Ньюмейр, Скотт Гелловей та	Теорія цифрового брендингу	У XXI столітті бренди існують не тільки в реальному світі, а й у цифровому просторі,

Автор	Назва теорії	Визначення
інші сучасні дослідники [24, 35]		використовуючи онлайн-комунікації та штучний інтелект.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [1, 8, 24, 34, 35]

Як показано в таблиці, кожна теорія брендингу відображає певний етап його розвитку та відповідає на актуальні виклики свого часу – від необхідності диференціювання до цифрової інтеграції бренду в життя споживача. Зміна акцентів – від продукту до цінностей, емоцій та досвіду – засвідчує, що сучасний брендинг виконує набагато глибшу функцію, ніж проста ідентифікація товару. Саме тому важливо розглянути ключові цілі брендингу, які визначають його стратегічне значення для компанії в умовах сучасного ринку.

Головна мета брендингу – створення унікального образу компанії, товару або послуги, що дозволяє відрізнити їх від конкурентів, сформувати довгострокові відносини з клієнтами та підвищити ринкову цінність [31].

Брендинг спрямований на досягнення таких цілей [37]:

1. Формування стійкої впізнаваності – компанія повинна мати яскраву ідентичність, що запам'ятовується.
2. Створення емоційного зв'язку зі споживачами – успішний бренд асоціюється з певними емоціями, що впливають на вибір покупця.
3. Зміцнення довіри до компанії – бренд повинен викликати впевненість у якості продукту та послуг.
4. Підвищення лояльності клієнтів – сильний бренд забезпечує повернення покупців та зменшує витрати на залучення нових клієнтів.
5. Збільшення ринкової вартості компанії – впізнаваний бренд підвищує фінансову оцінку бізнесу, що особливо важливо при масштабуванні чи залученні інвесторів.
6. Спрощення маркетингових комунікацій – бренд об'єднує маркетингові зусилля в єдину концепцію, що полегшує управління репутацією та просуванням.

У сучасному понятті, брендинг виконує кілька ключових функцій, які забезпечують його ефективність у стратегічному розвитку бізнесу [6, 41]:

1. Ідентифікаційна – допомагає споживачам швидко впізнавати бренд серед конкурентів, як, наприклад, за характерним логотипом або кольоровою палітрою, що стала частиною візуальної культури.
2. Комунікаційна – передає ключові цінності та меседж компанії – саме це дозволяє будувати довіру ще до знайомства з продуктом.
3. Диференціаційна – виділяє бренд на ринку через унікальний стиль, концепцію або сервіс і створює відчуття винятковості, формуючи власну нішу на ринку.
4. Емоційна – формує емоційний зв'язок зі споживачами, сприяє лояльності (клієнти повертаються не лише за товаром, а й за відчуттям.).
5. Гарантійна – забезпечує довіру до якості продукції, що підтверджується репутацією компанії.
6. Економічна – дозволяє формувати ціну не лише на основі собівартості, а й за рахунок емоційної цінності та статусності.
7. Стратегічна – сприяє довгостроковому розвитку компанії та виходу на нові ринки, зберігаючи впізнаваність і ключові смисли.
8. Правова – захищає унікальні елементи бренду від копіювання через торгові марки, патенти, авторські права тощо.

Щоб виконувати ці функції повною мірою, бренд повинен мати чітко сформовану структуру. Отже, бренд складається з кількох ключових елементів, які разом створюють його унікальність та впізнаваність [48].

Перший елемент – айдентика, яка включає логотип, фірмові кольори, шрифти, дизайн упаковки та інші візуальні атрибути, що роблять бренд впізнаваним. Сюди ж належать і менш очевидні, але не менш значущі маркери – характерний звук (джингл або мелодія), запах, смак, особливий рух або навіть тактильні відчуття, які підкріплюють сприйняття бренду. Наприклад, аромати, звуки чи форми можуть бути зареєстрованими торговими марками й

активно використовуються компаніями для створення повного сенсорного образу [42].

Другий – позиціонування, яке визначає унікальну торгову пропозицію бренду, його цінності та головне повідомлення, яке він несе споживачам. Це відповідає на запитання: «Чим цей бренд відрізняється від інших?» або «Яку проблему він допомагає вирішити?» [33, 40 с. 116].

Третій важливий елемент – емоційний зв'язок зі споживачами, те, які асоціації та почуття викликає бренд, якою є його історія та стиль комунікації (Tone of Voice). Сильні бренди викликають довіру, прихильність і формують довготривалу лояльність. Вони не просто продають продукт – вони стають частиною способу життя, особистого досвіду чи самоідентифікації споживача [23, 31].

Не менш важливими складовими бренду є імідж і репутація, що формуються через відгуки клієнтів, рівень соціальної відповідальності та довіру до компанії. Імідж формується на основі візуальної та комунікаційної подачі бренду, а репутація – через реальний досвід взаємодії клієнтів із продуктом або сервісом. Їхній рівень значною мірою залежить від відгуків, поведінки компанії в кризових ситуаціях, якості обслуговування та ступеня соціальної відповідальності. Сюди ж належить маркетингова активність: рекламні кампанії, просування у соцмережах, PR-стратегії. Ці дії дозволяють не лише заявити про себе, а й вибудувати стійкий зв'язок із цільовою аудиторією, підтримуючи актуальність бренду та його іміджу [36, 46, с. 293].

Значущим аспектом залишається якість продукту або послуги – функціональні характеристики, сервіс і гарантії напряму впливають на сприйняття бренду. Для підтримки лояльності клієнтів важливими є програми лояльності, персоналізовані пропозиції та регулярна взаємодія з аудиторією [25, 42].

Останнім елементом бренду є правова складова, яка забезпечує юридичний захист бренду від несанкціонованого використання та копіювання. До неї належать реєстрація торговельної марки, оформлення авторських прав

на логотип, айдентику, маркетингові матеріали, а також патентування унікальних елементів продукту або послуги. Правовий захист дає змогу підприємству закріпити за собою виняткове право на використання бренду, підвищує його довіру з боку споживачів і партнерів та створює підґрунтя для подальшого масштабування. Зокрема, в умовах зростання конкуренції та виходу на нові ринки така складова стає критично важливою для збереження унікальності і ринкової цінності бренду [42, с. 39, 44].

Бренд	Позиціонування
	Емоційний зв'язок
	Імідж та репутація
	Якість продукту
	Лояльність
	Правова складова
	Айдентика

Рисунок 1.1 – Складові бренду

Джерело: складено автором на основі [42]

Усі елементи бренду комплексно формують образ компанії та створюють додаткову цінність для бізнесу. Брендинг стає не лише інструментом впізнаваності, а й важелем стратегічного розвитку, що допомагає зміцнити ринкові позиції, будувати довготривалі відносини з клієнтами й сприяти зростанню прибутковості. Брендинг дозволяє підприємству [41]:

- сформувати чітку ідентичність, що вирізняє його серед конкурентів;

- встановити емоційний зв'язок зі споживачем і збільшити рівень лояльності;
- підвищити довіру до продукту або послуги, зменшивши маркетингові ризики;
- забезпечити стабільний потік клієнтів завдяки впізнаваності;
- розширити бізнес (зокрема, у сфері малого бізнесу – через франчайзинг або створення альтернативних брендових концепцій);
- збільшити вартість компанії в очах інвесторів та партнерів.

Досягнення довгострокової цінності бренду можливе лише за умови системного підходу. Щоб бренд працював як стратегічний актив, необхідно дотримуватися так званих «золотих» правил, які формують чітке й ефективне сприйняття у свідомості цільової аудиторії (рис. 1.2.).

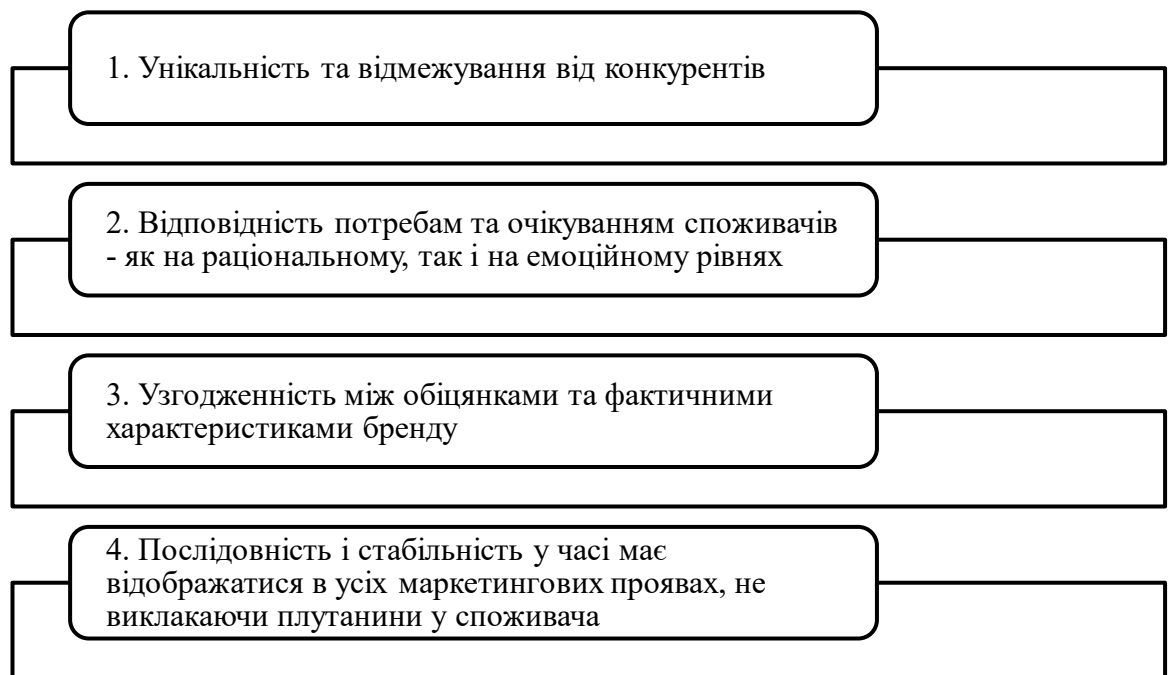


Рисунок 1.2 – «Золоті» правил позиціонування бренду

Джерело: складено автором на основі [2]

Таким чином, брендинг відіграє важливу роль у стратегічному зростанні компанії, особливо коли йдеться про малий бізнес, де правильна побудова бренду може стати вирішальним фактором успіху. У світі надлишку

інформації і пропозицій саме бренд здатен привернути увагу, викликати довіру та вплинути на рішення про покупку. Тому стратегічний брендинг – це не просто дизайн чи слоган, а комплексна система комунікації, що формує цінність у свідомості споживача й підтримує стабільний розвиток бізнесу в динамічному ринковому середовищі.

1.2 Класифікація підходів до брендування: методи, принципи та особливості

У сучасному менеджменті брендинг розглядається як системний процес формування довгострокової конкурентної переваги, що базується на унікальності, цінностях і сприйнятті бренду цільовою аудиторією. Підходи до брендування класифікуються за різними критеріями, залежно від цілей підприємства, ресурсної бази, ринку та стратегії розвитку.

Основні форми брендингу охоплюють корпоративний (створення цілісного іміджу компанії), продуктовий (зосередження на просуванні конкретного товару чи послуги) та персональний (формування образу особистості, яка уособлює бренд). Успішність вибору залежить від типу діяльності, позиціонування та маркетингової стратегії [35].

Серед основних принципів брендування виділяють [37]:

- послідовність (єдність візуальних і комунікаційних елементів);
- відповідність очікуванням клієнтів;
- унікальність (відображення відмінності від конкурентів);
- емоційність (створення асоціацій та лояльності);
- адаптивність (здатність бренду змінюватися відповідно до ринку або етапу розвитку).

У науковій і практичній літературі з брендингу сформовано низку моделей, які дозволяють системно підходити до створення, розвитку, управління та оцінювання бренду. Усі ці моделі умовно поділяються на кілька категорій залежно від цільового призначення та фокусу дослідження.

1. Моделі побудови та управління брендом.

До цієї категорії належать концепції, що визначають, як формуються ключові елементи бренду, якою має бути стратегія позиціонування, комунікаційна політика та емоційна складова [1].

Одним із найпоширеніших інструментів тут є методика «Колесо бренду» (Brand Wheel). Вона дає змогу структурувати ключові характеристики бренду у вигляді кола, у центрі якого розташовується суть бренду, навколо якої групуються функціональні та емоційні переваги, цінності, особистість бренду та тон комунікації. Такий підхід дозволяє створити цілісну картину бренду та забезпечує послідовність у всіх каналах комунікації з цільовою аудиторією [6].

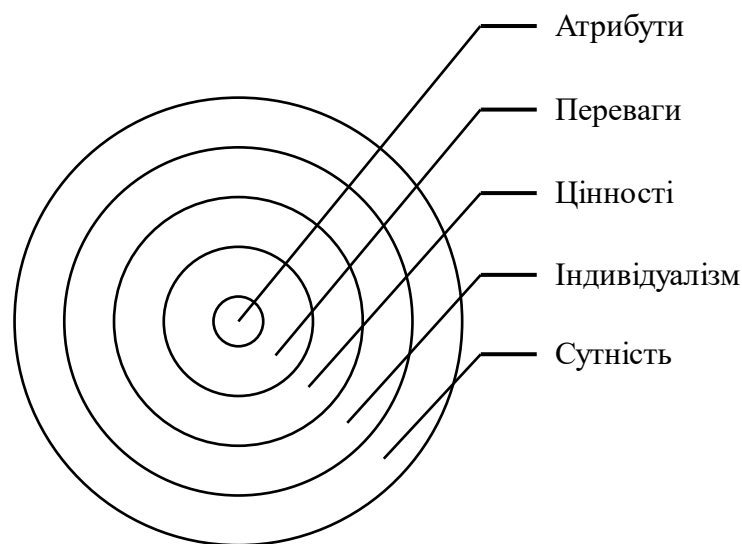


Рисунок 1.3 – Колесо бренда

Джерело: складено автором на основі [1].

Ще одним дієвим інструментом є модель Unilever Brand Key, яка охоплює дев'ять стратегічних блоків: конкурентне середовище, цільову

аудиторію, інсайт споживача, переваги бренду, його цінності, обіцянку, причини довіри, відмінні риси та суть бренду. Ця модель дозволяє створити глибоку системну картину бренду та є ефективною основою для побудови комунікаційної стратегії [1, 30].

Аналогічно, модель «3I» бренду, запропонована Ф. Котлером, базується на гармонійному поєднанні ідентичності бренду (візуальний та смисловий образ), сприйняття бренду (як його бачить споживач) та цілісності (відповідність обіцянкам). Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість між заявленими цінностями та реальним досвідом клієнта [12].

Методологія ТТВ (Thompson Total Branding) також представляє багатофакторну структуру побудови бренду через взаємодію з продуктом, рекламою, упакуванням, ціною, позиціонуванням і контекстом споживання. Її перевага – у врахуванні як впливу компанії, так і ринкового середовища.

Молекулярна модель побудови бренду, яку використовує компанія Procter & Gamble, передбачає сприйняття бренду як сукупності елементів, кожен з яких виконує окрему функцію, але всі разом утворюють єдину «молекулу». До них належать основний меседж, асоціації, канали комунікації, продуктова унікальність та візуальні атрибути. Такий підхід зручний для брендів, що мають багато точок контакту зі споживачем [1].

Методика брендингового агентства «BrandAid» передбачає сім етапів: визначення стратегії, аналіз споживача, створення позиціонування, вибір каналів просування, розробку візуального стилю, підготовку бренд-буку та запуск бренду. Її перевага – в глибокому аналізі цільової аудиторії та практичній реалізації на кожному етапі [11].

2. Моделі оцінювання бренду

Ці моделі допомагають визначити вартість бренду, його ефективність, силу впливу на споживача та загальну ринкову позицію.

У цьому контексті важливу роль відіграє модель Brand Asset Valuator (BAV), яка ґрунтується на чотирьох ключових показниках – диференціації,

релевантності, повазі та поінформованості. Вона дозволяє визначити життєвий цикл бренду та діагностувати його поточний стан [3].



Рисунок 1.4 – Чотирьохвимірна модель розвитку бренду

Джерело: складено автором на основі [3]

Поширеним інструментом також є Net Promoter Score (NPS) – індекс лояльності споживачів, що вказує на ймовірність рекомендацій бренду клієнтами, а отже, і на рівень емоційного залучення [12, 15].

Фінансові методи оцінювання, наприклад, модель Brand Finance, аналізують внесок бренду у прибуток, вартість активів та інвестиційну привабливість компанії, що особливо актуально для залучення капіталу та розширення бізнесу [1].

3. Моделі етапного розвитку бренду

Ці підходи допомагають визначити послідовність кроків у формуванні та зміцненні бренду.

Зокрема, модель А. Дейтона описує п'ять етапів розвитку бренду – від визначення місії, аналізу ринку, до формування комунікаційного ядра [1].

Український фахівець Андрій Длігач запропонував вітчизняну модель побудови бренду з восьми кроків, серед яких: аналіз аудиторії, визначення обіцянки бренду, створення ціннісної пропозиції, розробка системи візуального коду, тестування та адаптація бренду до ринкового середовища. Такий підхід дозволяє адаптувати брендинг до конкретних умов малого бізнесу [30].

Узагальнюючи, варто зазначити, що жодна з моделей не є універсальною, проте всі вони дають змогу глибше зрозуміти структуру бренду, його роль у споживчому виборі та сформулювати системний підхід до його управління. Залежно від потреб компанії, масштабу бізнесу та специфіки ринку, моделі брендингу можуть поєднуватися, адаптуватися і слугувати ефективною основою для стратегічного розвитку бренду.

Окрему увагу заслуговує класифікація брендингу за Л. Апшоу. Цей підхід дозволяє компаніям працювати не лише на раціональному рівні (ціна-якість), а й формувати глибший зв'язок із клієнтом через емоції та спільні цінності (табл.1.3.).

Таблиця 1.3 – Класифікація брендингу за Л. Апшоу

Назва	Характеристика
Товарний бренд	Зосереджений на фізичному продукті, який легко ідентифікується і сприймається споживачем. Найпоширеніший тип бренду на ринку.
Сервісний бренд	Представляє послуги, які важко «побачити» чи оцінити до моменту споживання, тому важливо формувати довіру через репутацію.
Особистісний бренд	Пов'язаний з конкретною особою (політик, артист, спортсмен), чия репутація впливає на її сприйняття як бренду поза межами професійної діяльності.
Бренд організації	Стосується не лише товарів компанії, але й її корпоративної культури, цінностей, стилю комунікації.
Бренд подій	Формується навколо культурних, спортивних чи розважальних заходів, які мають циклічний або одноразовий характер, але створюють потужний імідж.
Географічний бренд	Охоплює територіальні об'єкти (країни, регіони, міста) і активно використовується в туризмі та локальному маркетингу.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [34].

Окрім класифікації брендів за об'єктами, в сучасній практиці маркетингу застосовують також інші типології. Так, бренди можуть поділятися за різними ознаками, що допомагають краще зрозуміти їхнє призначення, характер впливу на аудиторію та роль у ринковій екосистемі.

За типом об'єктів бренд може бути товарним (що пов'язаний із конкретною продукцією), сімейним (група пов'язаних брендів), територіальним (який репрезентує регіон, країну або місто), або персональним (що відображає образ окремої особистості – політика, артиста, експерта тощо). Залежно від цільової аудиторії, виділяють бренди, орієнтовані на певні цінності споживача, наприклад, бренди для молоді чи для сімейної аудиторії [28, с. 99, 37].

Ще один цікавий підхід – поділ брендів за типом особистості споживача. Деякі бренди «віддзеркалюють» характер споживача, до прикладу, відкритість до новизни або, навпаки, консервативність [8, с. 438].

За рівнем якості та ціновим позиціонуванням бренди поділяються на економ, середній і преміум-класи, що визначає не лише цінову політику, а й очікуваний рівень сервісу та візуального оформлення. У контексті ринку бренди можуть відігравати різні ролі – від лідера галузі до так званого «бренду-бійця», що агресивно конкурує за частку ринку, використовуючи гнучке ціноутворення чи яскраві рекламні кампанії [11].

У межах архітектури бренду також існує поділ на материнські та дочірні бренди. Наприклад, зонтичні бренди поєднують під одним ім'ям декілька продуктів або послуг, використовуючи позитивний досвід споживача з одним товаром для формування довіри до інших [14, 34].

Також важливим є поділ брендів за типами. Товарні бренди пов'язані з фізичними продуктами, сервісні – з наданням послуг. Особистісні бренди формуються навколо конкретних людей, які мають вплив за межами професійної діяльності. Організаційні бренди охоплюють репутацію та цінності компанії в цілому, подійні – пов'язані з івентами (спортивними,

культурними тощо), а географічні – з регіонами, містами або країнами, що просуваються в контексті туризму чи економіки [34, с. 13].

Окремий напрямок – класифікація за широтою охоплення: локальні бренди працюють в межах одного регіону; національні – по всій країні; мультинаціональні – охоплюють міжнародні ринки. Це визначає масштаби впливу бренду та стратегії його просування [38].

Цікаву типологію запропонував Д. Аакер, порівнюючи бренд із людською особистістю. Він виокремив кілька образів: щирий і традиційний (наприклад, Kodak), енергійний і молодіжний (Pepsi), компетентний і авторитетний (Hewlett-Packard), престижний і розкішний (BMW), спортивний і динамічний (Nike). Такий підхід дозволяє бренду «олюднюватися» та викликати емоції, схожі до міжособистісних стосунків [1, с. 400].

Крім того, у світовій практиці виділяють дві провідні моделі брендингу: західну (англо-американську) – орієнтовану на індивідуалізм, комунікацію, масштабну рекламу та персоналізацію, і східну (японську) – засновану на колективних цінностях, емоційному сприйнятті, довгострокових відносинах і органічному формуванні бренду через досвід [6]. Малий бізнес в Україні можуть ефективно поєднувати ці підходи, адаптуючи комунікацію під локальну культуру, водночас використовуючи інструменти західного цифрового маркетингу [50].

Таким чином, підходи до брендування різноманітні за своєю структурою та реалізацією, і вибір конкретної стратегії залежить від ресурсів підприємства, цільової аудиторії, позиціонування та поточних завдань. Для малого бізнесу правильна комбінація підходів може стати джерелом сталого зростання, підвищення впізнаваності, залучення нових клієнтів та створення довготривалого емоційного зв'язку з ними.

1.3 Вплив бренду на споживача та нові тенденції розвитку

У контексті сучасного маркетингу споживачі більше не обирають продукт лише за функціональні характеристики – вони очікують, що бренд «говоритиме з ними однією мовою», розділятиме їхні переконання, емоції, спосіб мислення. Бренд перестає бути лише зовнішньою візитівкою компанії – він трансформується на багаторівневу систему, що активно формує уявлення споживача та впливає на його емоції, поведінку й вибір. Брендінг виступає інструментом не лише візуальної ідентифікації, а й засобом глибшого психологічного впливу, що охоплює як раціональне, так і підсвідоме сприйняття [8, с. 438].

Серед ключових інструментів брендування виділяють індивідуалізацію образу, змістову подачу, соціальний контекст, чітке позиціонування, влучне неймінгове рішення, цілісну іміджеву концепцію, а також здатність до оновлення – зокрема, через ребрендинг. Кожен із цих інструментів виконує важливу функцію у формуванні довіри до бренду, посиленні його впізнаваності та створенні довготривалої лояльності споживачів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Інструменти брендінгу

Інструменти брендінгу	Характеристика
Індивідуальність	Сукупність візуальних і вербальних ознак, які виражають характер бренду. Вона охоплює всі зовнішні прояви бренду, що стають частиною корпоративної культури. Індивідуальність допомагає споживачам ідентифікувати бренд і створює емоційний зв'язок, заснований на цінностях, автентичності, гнучкості та послідовності.
Уявлення	Формується через контрольоване поширення інформації про його особливості – назву, логотип, рекламу, сайт, корпоративну культуру, що в сукупності створює загальний образ бренду в очах споживача.
Соціальний брендінг	Створення бренду, який ще з етапу запуску викликає довіру та прихильність. Він ґрунтується на цінностях, з якими споживачі погоджуються, і формує сильні емоційні зв'язки, які перетворюють бренд на спільність ідентичних за світоглядом людей.
Позиціонування	Процес визначення місця бренду у свідомості споживачів відносно конкурентів. Воно включає формування ключових

Інструменти брендингу	Характеристика
	переваг, ніші, смислового та візуального образу, що сприяє впізнаваності та відокремленню бренду на ринку.
Неймінг	Передбачає вибір назви, що легко запам'ятовується, відображає суть продукту й підкріплює загальну концепцію бренду. Успішне ім'я сприяє побудові довіри та популярності.
Соціалізація бренду	Процес, за якого бренд інтегрується у повсякденне життя споживача через адаптацію до соціальних норм. Особливість цього інструменту полягає у залученні клієнтів до процесу формування бренду та їх участі у створенні товару.
Ребрендинг	Комплекс дій, спрямованих на оновлення бренду або його окремих елементів: логотипу, назви, позиціонування тощо. Його мета – адаптація бренду до нових ринкових умов і стратегічних змін компанії.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [31, 36].

У сучасному брендингу важливою умовою успіху є здатність бренду формувати й підтримувати довготривалу лояльність споживачів. Лояльність забезпечує не лише стабільний попит, а й стає потужним інструментом просування через рекомендації та позитивний користувацький досвід [53].

Її формування відбувається поступово: на початковому етапі споживач знайомиться з брендом через рекламу, візуальні елементи чи перший досвід використання, що створює базове враження [4, 39].

За умови позитивного досвіду довіра зміцнюється, а регулярна взаємодія стимулює повторні покупки. Поступово виникає емоційна прив'язаність, яка базується на відповідності очікуванням, якості продукту та стабільності сервісу. Згодом споживач не лише обирає бренд серед альтернатив, а й починає ідентифікувати себе з ним, залишає відгуки, бере участь у спільноті клієнтів.

Найвищим проявом лояльності стає бренд-адвокація – коли клієнт добровільно рекомендує бренд іншим, виступаючи його неформальним амбасадором [43].



Рисунок 1.5 – Етапи формування споживацької лояльності до бренду

Джерело: складено автором на основі [4, 32]

У контексті поведінкових реакцій споживачів бренд перестає бути лише джерелом інформації про продукт. Він набуває ознак багатовимірного поля, яке впливає на глибші рівні прийняття рішень.

Такий підхід добре ілюструє чотиривимірна модель бренду, що складається з функціонального, соціального, ментального та духовного вимірів, які в сукупності формують споживче сприйняття (рис.1.6.).

У центрі цієї системи перебуває так зване поле бренду, яке акумулює в собі взаємодію всіх чотирьох площин. Такий підхід дозволяє трактувати бренд як повноцінний емоційно-смісловий досвід, що має як раціональний, так і емоційний вплив на споживача [27].

Саме ці чотири виміри пояснюють, чому деякі бренди викликають миттєву довіру і симпатію, навіть якщо клієнт ніколи ними не користувався: бо вони резонують не лише з логікою, а й з соціальними, ментальними і духовними очікуваннями людини [27].

Цей підхід має особливу цінність у сфері малого бізнесу, де довіра, ідентифікація та сталість відіграють вирішальну роль. У такому разі бренд перестає бути зовнішнім атрибутом компанії, він стає її сутністю, через яку споживач зчитує значення, досвід і якість.

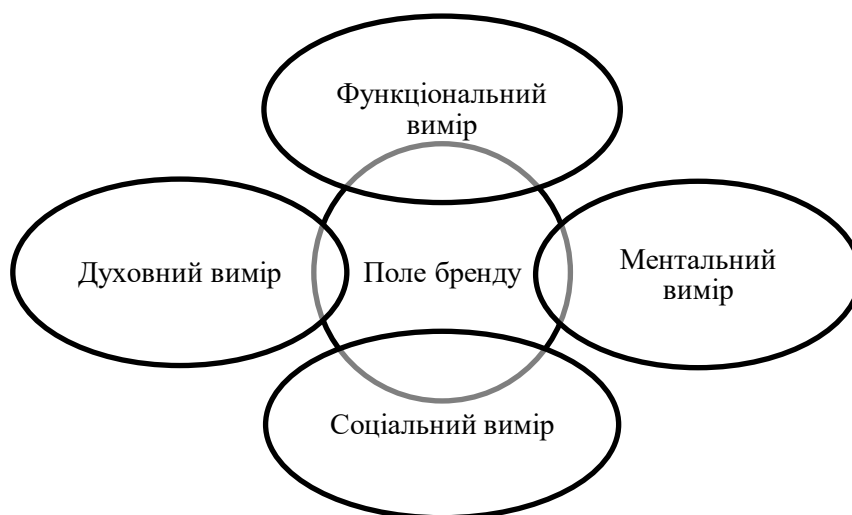


Рисунок 1.6.– Чотиривимірна модель бренду

Джерело: складено автором на основі [24]

У зв'язку з глобальними змінами у споживацькій поведінці, цифровізацією, війною в Україні та соціальними трансформаціями, сучасні бренди повинні бути гнучкими, емпатичними й інноваційними. Споживачі більше не задовольняються лише якістю продукту – вони очікують сили ідеї, соціальної позиції, технологічної зручності й емоційної відповідності. Сучасні бренди вже не просто задовольняють попит – вони створюють цінність, транслиують соціальні сенси та стають частиною стилю життя [52].

На основі аналізу актуальних маркетингових досліджень виділяємо наступні ключові тенденції у розвитку брендів.

Сучасний споживач трансформується з пасивного одержувача реклами на активного учасника ринку, який формує правила гри. Вплив бренду на поведінку споживача вже давно вийшов за межі продукту чи візуального стилю – сьогодні він визначається на ціннісному, емоційному й навіть ідеологічному рівнях. Бренди, які здатні розуміти ці зміни, адаптуватися до нових умов і говорити «мовою споживача», отримують перевагу [5, 47].

Першим і, безперечно, визначальним трендом є очікування інноваційності. У кризовий період українські споживачі дедалі частіше звертають увагу на бренди, які не лише зберегли свою присутність, а й активно інвестують у нові продукти, рішення або сервіси. Інновація тут – це не обов’язково технологічний прорив, це може бути новий підхід до дизайну, упаковки, комунікації, формату обслуговування чи навіть емоційного досвіду. Такі дії бренду сприймаються як «сигнал життя», надія на стабільність, майбутнє та підтримку з боку бізнесу [26, 45].

У центрі споживацьких пріоритетів сьогодні – функціональність та практичність. Продукти повинні бути зручними, доступними та корисними. До них споживачі висувають чіткі вимоги: тривалий термін служби, економічність, простота у використанні, гнучкість у різних умовах. Таке ставлення стосується як фізичних товарів, так і цифрових рішень – від гаджетів до мобільних застосунків. Окрім того, зростає попит на універсальні продукти, здатні задовольняти кілька потреб водночас, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності [5, 23].

Ще однією помітною зміною є бажання жити «тут і зараз». У відповідь на довготривалий стрес, люди шукають джерела емоційного полегшення, радості та естетичного задоволення. Відповідно, бренди, які можуть запропонувати позитивні емоції, відволікання або маленьке «свято» в повсякденності, стають більш привабливими. Сюди належать нові смаки продуктів, яскраві візуали, незвичайні формати подачі або навіть гумористична комунікація [22, с. 25, 23].

Одним із ключових векторів розвитку брендів є сталий розвиток (sustainability). Зараз це вже не просто модний тренд, а справжня етична вимога нової генерації. Молоді покоління, особливо Z і Y, очікують від брендів відповідального ставлення до екології, прозорості виробництва, етичного постачання сировини та реального впливу на навколишній світ. Водночас важливо, щоб ці дії були не декларативними, а підкріплені

реальними кейсами. Така автентична поведінка бренду формує довіру і стимулює до лояльності [7, 13].

На тлі стрімкого розвитку технологій формується digital-first очікування. Споживачі прагнуть зручної цифрової взаємодії: від замовлення в один клік до автоматизованих сервісів підтримки та персоналізованих повідомлень. Бренд повинен бути там, де зручно клієнтові – у смартфоні, соціальних мережах, месенджерах. Що також означає обов'язкову присутність у багатоканальній комунікації (омніканальність), де клієнт отримує цілісний досвід у всіх точках контакту [17, 18, 39 с. 217].

Велику роль у сприйнятті бренду почали відігравати ніші інфлюенсери та подкасти, які забезпечують органічну та цілеспрямовану комунікацію. На відміну від мейнстрім-блогерів з мільйонними аудиторіями, мікроінфлюенсери користуються довірою у своїх ком'юніті, створюючи більш достовірний ефект рекомендації. Що створює ефект особистої участі у формуванні бренду, перетворюючи клієнтів на його «адвокатів» [31].

Окремо варто виділити зростання популярності відеоконтенту, стрімів і live-трансляцій. Короткі відео з елементами гумору, меми, імпровізація – усе це стало невіддільною частиною digital-брендингу. Бренд має не просто бути у тренді – має стати його частиною [31, 35].

Сукупність зазначених тенденцій вказує на те, що сучасний бренд не може існувати без гнучкості, відкритості до змін і щирого діалогу зі споживачем. В епоху швидких рішень і нестабільності саме здатність чути й передбачати запити аудиторії формує силу бренду та його актуальність на ринку.

Спираючись на тему мого дослідження, доцільно звернути окрему увагу на особливості прояву сучасних брендових тенденцій у сфері ресторанного бізнесу. Адже саме в цьому сегменті брендинг стає не лише засобом візуальної ідентифікації, а й інструментом створення емоційного досвіду для споживача, формування унікального позиціонування та підтримки довготривалого зв'язку з клієнтом [20, 45].

У 2025 році ресторанні бренди дедалі активніше переходять від формату «харчування» до моделі створення цілісного сенсорного досвіду. Сучасний відвідувач очікує не просто смачного меню, а повного занурення в атмосферу: від візуального оформлення простору до музичного супроводу, що відповідає часу доби чи характеру локації. Акустичний брендинг, зокрема продуманий вибір звукових елементів – фонова музика, звукові ефекти, навіть звучання інтерфейсів у додатках – дедалі частіше використовується як маркер унікальності ресторану [51].

Паралельно з цим зростає цінність персоналізації. Гості очікують індивідуального підходу, врахування їхніх вподобань і навіть настрою. Такі технології, як смарт-меню, налаштовувані аудіо-сценарії чи елементи доповненої реальності, дозволяють створювати нові форми залучення. Брендинг у ресторані більше не обмежується логотипом чи концепцією кухні – він охоплює весь простір вражень, який починається задовго до фізичного візиту до закладу, а продовжується в онлайнових форматах: соцмережах, застосунках, відеоконтенті та взаємодії з аудиторією [49].

Не менш важливими є такі тренди, як акцент на локальність, екологічність і «домашня атмосфера». Ресторани дедалі частіше демонструють відповідальне ставлення до ресурсів, вибираючи місцевих постачальників, сезонні продукти та мінімалістичні, проте автентичні інтер'єрні рішення. І це не лише формує унікальний характер бренду, а й відповідає очікуванням клієнтів, які шукають щирості, затишку та «свого» місця [33].

Таким чином, ресторанний брендинг 2020-х років – це синтез емоцій, технологій і цінностей. Бренд ресторану стає інструментом творення індивідуального враження для кожного гостя, а не просто ознакою бізнесу.

Для малого бізнесу сучасні тренди відкривають широкі можливості для органічного масштабування та формування мережі. Вдале брендування, що поєднує у собі технологічні рішення, емоційну автентичність та персоналізований досвід, створює передумови для відкриття нових локацій,

запуску альтернативних концепцій та розширення в межах регіону або навіть за його межами. Умови низької конкуренції сприяють не агресивній боротьбі за увагу клієнта, а стратегічному розвитку, де бренд стає рушієм стабільного зростання, диференціації та поступового охоплення нових сегментів аудиторії.

Висновки за Розділом 1

Отже, узагальнивши теоретичні аспекти брендингу в діяльності підприємств малого бізнесу, зокрема у сфері громадського харчування, можемо зробити такі висновки:

1. Брендинг перестає бути лише зовнішнім оформленням або маркетинговою оболонкою – він трансформується у комплексну систему впливу на споживача, яка охоплює раціональні, емоційні, соціальні та ціннісні компоненти. Через айдентiku, позиціонування, соціальний контекст та інші інструменти формується повноцінний образ бренду.

2. Лояльність до бренду не виникає миттєво, а формується поетапно – від випадкової покупки до глибокої відданості та бренд-адвокації. Цей процес супроводжується позитивним досвідом, послідовною комунікацією, відповідністю очікуванням і, найголовніше, емоційним зв'язком. Чим вища лояльність, тим більш стійким є бренд у свідомості споживача.

3. Для ефективної побудови бренду доцільно використовувати сучасні моделі та концепції брендингу: «Колесо бренду», Brand Key, BAV, модель Длігача та інші. Вони дозволяють структурувати образ бренду, окреслити його цінності, конкурентні переваги та емоційне ядро.

4. Сучасні бренди мусять адаптуватися до динамічних змін ринку та очікувань аудиторії. Високий попит мають інноваційні, практичні, екологічні та цифрові рішення. Також зростає значення гіперперсоналізації, залучення

мікроінфлюенсерів, коротких відеоформатів та емоційного контенту в комунікації.

5. У ресторанному бізнесі брендинг відіграє ключову роль у створенні незабутнього клієнтського досвіду. Від інтер'єру і меню до звукового супроводу та цифрової взаємодії – кожен елемент має бути продуманим інструментом формування емоцій, атмосфери та довіри. Це не лише шлях до підвищення впізнаваності, а й реальна можливість для масштабування закладу, запуску франшиз або відкриття нових форматів.

Таким чином, брендинг виступає важливим стратегічним інструментом, що дозволяє малому бізнесу формувати конкурентну ідентичність, будувати стабільні зв'язки з клієнтами та забезпечувати потенціал для довгострокового розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ БРЕНДУ КАФЕ JOJO ТА ЙОГО ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

2.1 Загальна характеристика кафе JoJo та ресторанного ринку в Україні

Станом на 2024 рік ресторанна галузь України перебуває в динамічному процесі трансформації, що обумовлений як внутрішніми викликами, так і зміною споживацьких моделей поведінки. Найбільш показовим є зростання уваги до форматів, здатних забезпечити швидкий, передбачуваний та якісний сервіс. У цьому контексті особливо вигідно позиціонуються концепти, орієнтовані на доставку, takeaway, а також моноформати. Попри загальне зниження відвідуваності традиційних ресторанів, нішеві заклади демонструють зростання, що свідчить про нові пріоритети споживачів – стабільність, прозорість і ціннісна відповідність [9].

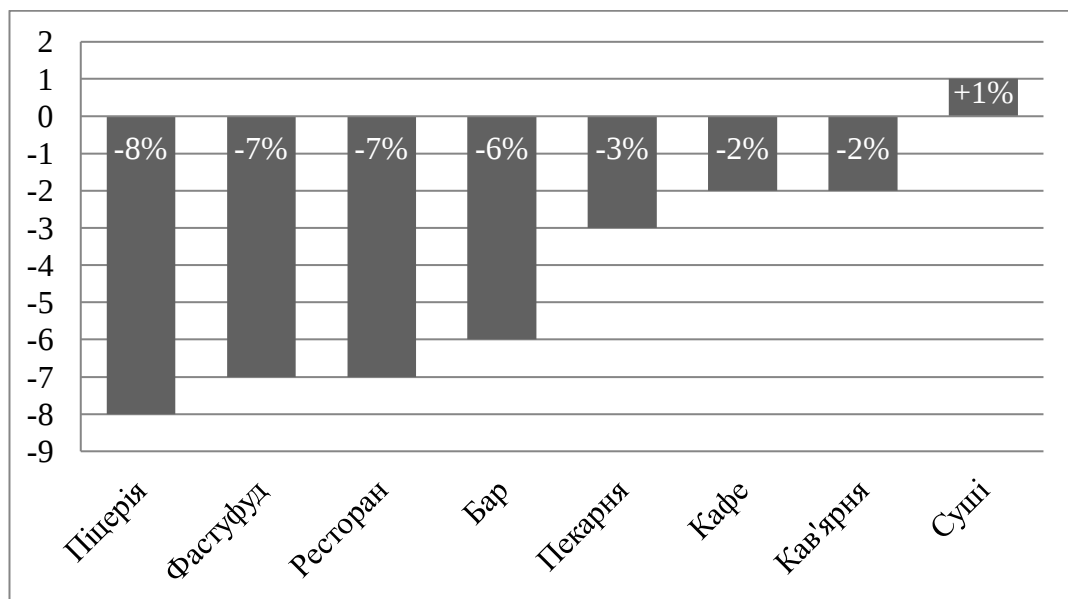


Рисунок 2.1 – Зміна відвідуваності закладів у 2024/2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [19]

Водночас спостерігається тенденція зростання загальної виручки закладів громадського харчування, попри певне зменшення відвідуваності. Такий ріст пов'язан як зі зростанням цін, так і з ефективнішим використанням ресурсів і коригуванням бізнес-моделей. Так, у 2024 році середній чек зріс майже в усіх категоріях, що дало змогу компенсувати втрати від скорочення потоку гостей.

Особливо яскраву динаміку демонструє сегмент суші-закладів, де виручка зросла на 16%. Подібна ситуація характерна і для кафе (зростання на 9%) та кав'ярень (на 14%), що свідчить про стабільну зацікавленість споживачів у форматах із чітко визначеною спеціалізацією та помірними цінами. Водночас зростання середнього чека в кафе на 16% підтверджує, що споживачі готові платити більше за передбачуваний досвід та якість.

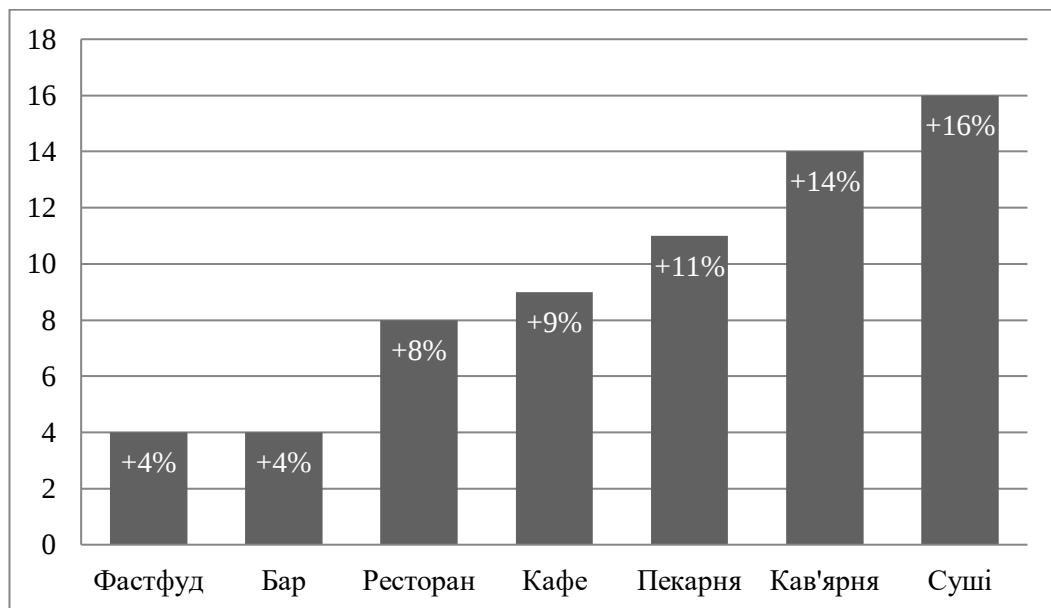


Рисунок 2.2 – Зміна виручки закладів громадського харчування в Україні у 2024 році, порівняно з 2023 роком

Джерело: складено автором на основі [19]

Попри загальну позитивну динаміку виручки, географічна картина змін у відвідуваності є досить строкатою. У деяких містах заклади громадського харчування стикаються з незначним спадом аудиторії, де конкуренція вища, а

запити споживачів швидше змінюються. Натомість інші міста, зокрема Харків, демонструють збереження або навіть приріст активності, що свідчить про адаптивність місцевих гравців до нових умов.

Ці спостереження особливо важливі для нішевих гравців ресторанного ринку, адже саме в умовах регіональної різноманітності формується потреба в чітко сфокусованих, гнучких концепціях. Локальний підхід, уважність до особливостей аудиторії та здатність утримувати стабільну якість –ключ до успіху навіть за умов загального спаду відвідуваності.

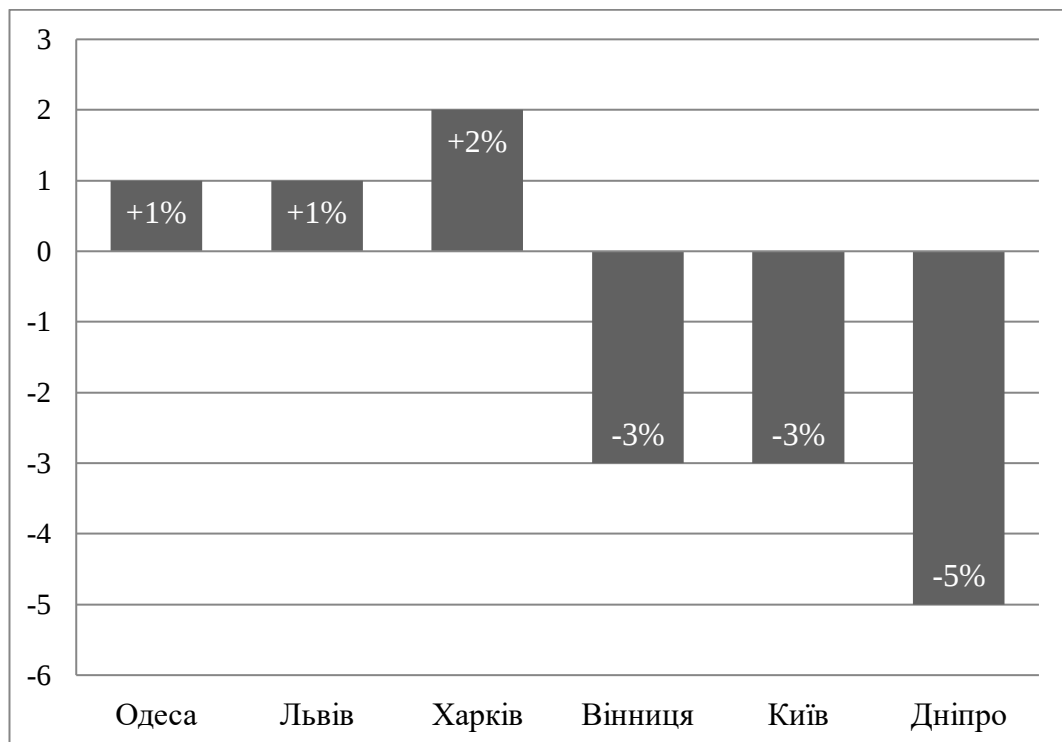


Рисунок 2.3 – Динаміка відвідуваності закладів громадського харчування у 2024 році в розрізі міст

Джерело: складено автором на основі [19, 29]

Таким чином, аналіз сучасного стану ресторанного ринку України показав, що цей сегмент, попри складні умови, продовжує демонструвати стійкість та адаптивність. Найбільшу динаміку розвитку сьогодні мають нішеві формати закладів, зокрема суші-бари та кафе швидкого

обслуговування, які орієнтуються на якість сервісу, передбачуваність пропозиції та гнучкість взаємодії з клієнтами.

У такому ринковому контексті особливої уваги заслуговують локальні заклади, що вдало інтегруються в потреби своєї аудиторії та демонструють приклад стійкого розвитку навіть за умов обмежених ресурсів. Одним із таких прикладів є кафе JoJo – приватна ініціатива, що зуміла не лише втриматись на ринку в кризовий період, а й сформувати навколо себе лояльну клієнтську базу [10].

Кафе JoJo – це локальний гастрономічний заклад, що функціонує в місті Мерефа на вулиці Ігоря Савченка, 26 (Харківська область) та спеціалізується на приготуванні суші й піци. Ідея створення кафе виникла у 2022 році, коли команда однодумців вирішила поєднати досвід у сфері японської кухні з сучасними підходами до швидкого обслуговування та комфортної подачі. Незважаючи на складні обставини відкриття в умовах війни, кафе стало популярним серед місцевих жителів завдяки грамотній концепції, продуманій ціновій політиці та високому рівню обслуговування.

Таблиця 2.1 – Перелік видів діяльності кафе «JoJo»

Номер КВЕДу	Вид діяльності	Пріоритет
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	Основний
56.21	Постачання готових страв для подій	Інше
56.29	Постачання інших готових страв	

Джерело: складено автором на основі даних [10]

Проект було реалізовано у винятково короткі строки – від ідеї до запуску пройшло лише три місяці: домовленість про створення була досягнута 6 червня 2022 року, а вже 23 вересня JoJo відкрилося для відвідувачів. Власники – Олександр Рачков і Миколай Тіщенко наголошують, що цей термін є надзвичайно швидким для ресторанної індустрії, особливо в умовах війни.

Ім'я закладу JoJo обрано на основі локальної культурної традиції – футбольної команди, яка носила цю назву та яку підтримував партнер

засновника. Це надало бренду емоційного забарвлення й глибшого зв'язку з місцевою спільнотою. Візуальна айдентика була розроблена дизайнером, якому довіряє команда, що забезпечило ідентичність, послідовність візуального стилю та впізнаваність бренду.

Основною метою створення кафе було задоволення попиту на якісну й доступну їжу в комфортному сімейному форматі. Унікальність закладу полягає у вдалій комбінації кухонь, мінімальних цінах (завдяки високій оборотності й економії на логістиці та персоналі), швидкій видачі замовлень до 30 хвилин, а також чітко структурованій системі внутрішньої організації праці. Усі продукти закупаються у постачальників з Харкова, що дозволяє підтримувати стабільну якість і знижує логістичні витрати, що сприяє збереженню фудкосту на конкурентному рівні.

Бізнес-модель закладу орієнтована на стабільність і поступове масштабування. Маржинальність кафе у середньому складає 12,5%, що відповідає успішним показникам ресторанного бізнесу. Стартові інвестиції в JoJo склали 50 тисяч доларів, а ще 25 тисяч доларів було вкладено в облаштування літньої тераси. Частина цієї суми (близько 10 тисяч) пішла на генератор, що дозволило кафе працювати автономно під час відключень електроенергії в регіоні.

Отже, брендинг закладу є не лише елементом зовнішнього стилю, але й відображенням цінностей: стабільність, передбачуваність, турбота про клієнта, відкритість і постійний розвиток. У цьому контексті кафе JoJo – це приклад малого бізнесу, який завдяки ретельно вибудованій концепції, локальному позиціонуванню, чіткій організації процесів та адаптивному брендуванню не лише успішно стартував, але й сформував лояльну аудиторію в умовах високої нестабільності.

Для ефективного функціонування бренду недостатньо лише вдалого позиціонування та візуальної айдентики – важливою умовою є й внутрішня організаційна структура, яка забезпечує стабільність роботи та відповідність сервісу очікуванням клієнтів. У випадку кафе JoJo, чіткий розподіл обов'язків,

система кар'єрного зростання та грамотне управління персоналом стали невіддільною частиною бренду як з точки зору репутації, так і практичної ефективності.

У штаті кафе працює 8 кухарів, включаючи шефа, 2 су-шефів, а також поварів різних категорій. Задіяні 2 адміністратора, 2 бармена, 4 офіціанти та 2 прибиральники. Така структура дозволяє забезпечити безперервний цикл обслуговування, навіть у години пікового навантаження. Унікальною є впроваджена система внутрішньої кар'єрної градації, яка дозволяє працівнику зростати від помічника кухаря до старшого повара другої категорії. Кожен рівень передбачає нові обов'язки, підвищення заробітної плати та професійне навчання. Таке положення не лише підвищує мотивацію, а й створює всередині колективу горизонт довіри, лояльності та стабільності. Власник зазначає, що з моменту відкриття кафе в команді майже не було плинності кадрів – усі ключові працівники залишаються з перших днів. Для ресторанної сфери, де часто фіксується ротація через втому, вигорання або низьку оплату праці, це є вагомим індикатором правильно вибудованої внутрішньої політики. (рис. 2.1.).

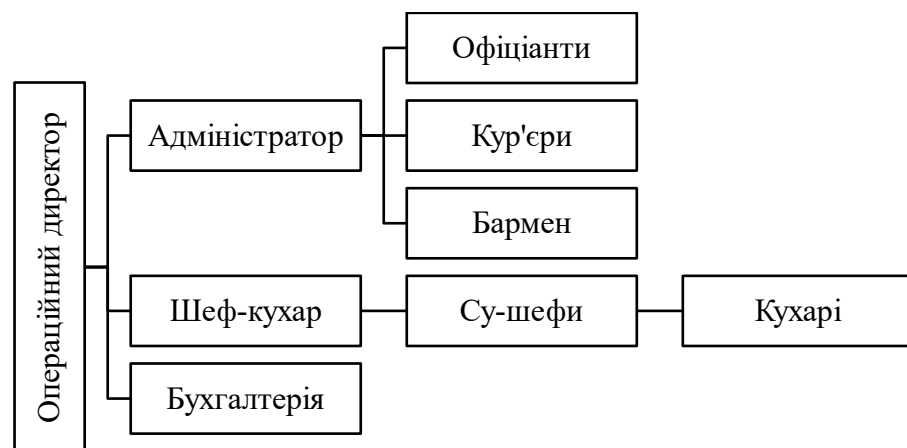


Рисунок 2.5. – Організаційна структура кафе JoJo

Джерело: складено автором на основі штатного розпису кафе

Заробітна плата персоналу кафе JoJo визначається за комбінованим принципом, що враховує посаду, функціональне навантаження, рівень

кваліфікації, місце проживання працівника та внутрішні показники ефективності. Така система дозволяє одночасно підтримувати фінансову прозорість і адаптувати оплату до реальних умов роботи та життя персоналу.

Для кухарів запроваджено чітку градаційну шкалу – від помічника кухаря до старшого повара II категорії. Кожен рівень має фіксовану ставку, доповнену можливістю підвищення після проходження внутрішнього тестування або за результатами роботи. Такий підхід не лише формує зрозумілу логіку професійного зростання, а й забезпечує прогнозованість у бюджетуванні фонду оплати праці. Умови просування відкриті для всіх співробітників і доповнюються періодичними навчальними сесіями, які проводить шеф-кухар або запрошені фахівці.

Бармени, адміністратори та офіціанти отримують фіксовану ставку з гнучкою преміальною частиною, що залежить від кількох чинників: позитивних відгуків клієнтів, точності виконання завдань, відсутності скарг та якості внутрішньої комунікації. Власник наголошує, що саме ці ролі мають найбільший вплив на загальне враження клієнта, тож додаткова мотивація тут є пріоритетом.

Прибиральники працюють на погодинній оплаті, що дає змогу ефективно планувати графіки, уникати перевантаження персоналу в міжсезоння та заощаджувати фонд заробітної плати без втрати якості сервісу. Така форма оплати також зручна для співробітників, які навчаються або мають інші зобов'язання, адже дає більше гнучкості в поєднанні роботи з особистим життям.

Окремо варто зазначити, що розмір ставки коригується залежно від місця проживання працівника. Так, персонал із Харкова отримує оплату відповідно до рівня середньої міської заробітної плати, тоді як працівникам із області ставка адаптується під місцеві соціально-економічні умови, з урахуванням витрат на доїзд або проживання. Власник наголошує, що це дозволяє підтримувати справедливий підхід до винагороди, не створюючи перекосів у мотивації команди.

Усі виплати здійснюються офіційно, з дотриманням чинного трудового законодавства, сплатою податків і внесків до соціальних фондів. Система преміювання залежить від сезонного навантаження, показників виручки, а також внутрішніх КРІ (якість обслуговування, швидкість видачі, відсутність помилок у замовленнях).

Такий підхід до оплати праці не лише забезпечує стабільність фінансування, а й робить команду лояльною, вмотивованою й орієнтованою на результат, що, у свою чергу, напряду впливає на якість бренду JoJo як зсередини, так і в очах клієнтів.

Фінансові результати діяльності кафе JoJo безпосередньо залежать від здатності закладу ефективно балансувати між витратами та доходами. Прибутковість формується за рахунок стабільного попиту, високої оборотності замовлень, контрольованого фудкосту та оптимізації операційних витрат. Впливовими залишаються й такі чинники, як раціональне використання людських ресурсів, ефективна логістика, мінімальні маркетингові витрати завдяки вдалій локації, а також наявність автономного енергозабезпечення. Сукупність цих елементів дозволяє підтримувати сталу маржинальність навіть у складних ринкових умовах.

2.2 Аналіз ефективності функціонування бренду JoJo

Бренд кафе JoJo формує цілісне уявлення про заклад як на візуальному, так і на емоційному рівні, поєднуючи простоту, зрозумілість, локальність та сучасність. Його основою є продумана візуальна айдентика, що вирізняє JoJo серед конкурентів і водночас створює асоціативний зв'язок із ключовими продуктами закладу – суші та піцою. Центральним елементом є логотип, виконаний у вигляді повторюваного напису «JOJO», де літери «О» символічно стилізовано: одна у вигляді скибки піци, інша – як рол з начинкою. Цей

графічний прийом дозволяє миттєво зчитати суть бренду навіть без супровідного тексту, що підвищує його запам'ятовуваність і полегшує візуальну комунікацію.

Кольорова палітра бренду складається з глибокого темно-зеленого та насиченого жовтого кольорів. Зелений символізує свіжість, баланс, природність і надійність, тоді як жовтий додає енергії, тепла, емоційної відкритості та створює відчуття гостинності. Таке поєднання використовується в інтер'єрі закладу, фірмовій упаковці, сторінках у соціальних мережах, що забезпечує цілісність візуального образу. Усі графічні рішення бренду побудовані на принципах мінімалізму й простоти – чисті форми, геометричні елементи, відсутність перевантаженості деталями, що посилює сучасність і водночас комфорт сприйняття.

Назва «JoJo» має глибоке емоційне підґрунтя, вона пов'язана з історією футбольної команди, до якої мав стосунок один із співзасновників. Такий підхід до неймінгу є частиною ширшої стратегії емоційної прив'язаності клієнта до бренду, який сприймається не як абстрактна комерційна одиниця, а як «свій» заклад із душею.

Позиціонування бренду JoJo базується на поєднанні двох найбільш популярних кулінарних напрямів, суші та піци, у доступному, швидкому та якісному виконанні. Головне повідомлення бренду – передбачуваність, швидкість, стабільність і простота. Усе, від меню до оформлення замовлень, розроблено таким чином, щоб мінімізувати час очікування і водночас забезпечити емоційне задоволення від замовлення. Що також відображено у tone of voice бренду: у соціальних мережах JoJo спілкується з клієнтами простою, щирою мовою, з акцентом на людяність, відгуки гостей, акції, подарунки за лояльність і невимушені історії з кухні та залу.

Ключовими цінностями бренду є:

- Прозорість і доступність – зрозумілі ціни, чіткий формат;
- Локальність – підтримка місцевих постачальників, адаптація до смаків клієнтів з регіону;

- Швидкість і простота – від моменту замовлення до видачі не проходить більше 30 хвилин;
- Турбота про клієнта – бонуси, реакція на відгуки, персоналізоване обслуговування.

На стратегічному рівні кафе реалізує гібридну модель брендингу, яка поєднує елементи декількох підходів. Базовою основою є концепція «Колеса бренду», що передбачає комплексний підхід до створення ціннісного ядра бренду: функціональні переваги (швидкість, смачна їжа), емоційні цінності (довіра, відчуття домашньої стабільності), а також візуальні символи та характер спілкування. Також простежується ідентичність за Аакером, у якій JoJo розкривається як бренд, що поєднує щирість, компетентність та турботу. Додатково, враховуючи умови відкриття в період війни та нестабільності, бренд активно застосовує контекстну адаптацію до локального ринку – реагує на соціальні й економічні реалії, підлаштовує асортимент, графік роботи й цінову політику.

Бренд JoJo – це не лише логотип або реклама, а цілісна система, яка охоплює візуальну айдентику, емоційний зв'язок із клієнтом і стратегічне управління розвитком. У сучасних умовах він виконує не просто комунікаційну чи естетичну функцію, а стає важливим інструментом формування фінансової стійкості бізнесу. У випадку JoJo бренд впливає не лише на споживацьке сприйняття, а й прямо корелює з ключовими показниками ефективності.

Саме тому аналіз ефективності бренду JoJo має базуватися не лише на його образі, а насамперед на фінансових результатах діяльності. У цьому підрозділі представлено комплексне вивчення таких показників, як ліквідність, рентабельність, структура доходів і витрат за період 2022–2024 років (Додаток), що дозволяє оцінити бренд як економічно значущий актив, здатний генерувати стійку конкурентну перевагу та фінансове зростання.

Показники	2022		2023		2024		2024/2022 pp.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Активи								
Основні засоби	1 350,0	95,4	2 025,0	95,1	2 250,0	94,0	900,0	66,7
Інші необоротні активи	10,0	0,7	10,0	0,5	10,0	0,4	0,0	0,0
Запаси	30,0	2,1	48,4	2,3	53,2	2,2	23,2	77,5
Поточна дебіторська заборгованість	10,0	0,7	15,0	0,7	15,0	0,6	5,0	50,0
Гроші і їх еквіваленти	5,0	0,4	10,0	0,5	12,0	0,5	7,0	140,0
Інші оборотні активи	10,0	0,7	23,6	1,1	53,2	2,2	43,2	432,0
Пасиви								
Капітал	1 350,0	95,4	2080,0	97,6	2352,0	98,3	1002,0	74,2
Короткострокові кредити банків	5,0	0,4	12,0	0,6	0,0	0,0	-5,0	-100,0
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	30,0	2,1	17,1	0,8	19,1	0,8	-10,9	-36,3
Інші поточні зобов'язання	10,0	0,7	2,0	0,1	5,0	0,2	-5,0	-50,0
Баланс	1 415,0	100,0	2131,9	100,0	2393,4	100,0	978,4	69,2

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності кафе

Фінансова структура кафе «JoJo» за 2022–2024 роки демонструє поступову трансформацію підприємства з нещодавно відкритого об'єкта до стабільного гравця локального ринку. У динаміці активів насамперед помітне зростання вартості основних засобів, що пов'язано із цілеспрямованими інвестиціями у фізичну складову бренду. Протягом аналізованого періоду було закуплено нову професійну техніку, частково оновлено інтер'єр, облаштовано літню терасу, а також допрацьовано зону очікування — навіть невелике розширення посадкових місць у межах існуючого простору дало змогу покращити комфорт для гостей. Усі ці зміни безпосередньо вплинули на брендове сприйняття закладу як зручного, передбачуваного й турботливого до деталей.

Оборотні активи також зазнали змін. Збільшення обсягу запасів свідчить про розширення асортименту, зокрема, появу сезонних позицій у меню, додаткових опцій у піці, зміну постачальників на більш якісних. За словами персоналу, саме робота з локальними харківськими виробниками дає змогу підтримувати стабільну якість і швидко реагувати на зміну вподобань клієнтів. Зменшення дебіторської заборгованості пояснюється переважною роботою в режимі самовивозу з передоплатою: відсутність складних боргових операцій дозволяє ефективніше розпоряджатися ресурсами. Навіть у моменти пікових навантажень (вечори п'ятниці, передсвяткові дні) система обліку та оплати працює без збоїв, що формує позитивне враження від сервісу.

Структура пасивів змінюється пропорційно зростанню операційної активності. Частка власного капіталу знижується, що є логічним для підприємства, яке активно розвивається та поступово залучає короткострокові кредити на покриття щоденних витрат. Таке фінансування дозволяє оперативно закуповувати інгредієнти у випадку зростання попиту або реалізовувати маркетингові кампанії, наприклад, святкові акції чи бонусні програми для постійних клієнтів. Баланс поповнюється не лише за рахунок прибутку, а й через виважене використання зовнішніх ресурсів, що вказує на довіру з боку банків і постачальників.

У підсумку, баланс кафе «JoJo» свідчить не лише про формальну фінансову стійкість, а й про те, як бренд працює у глибині бізнесу через інвестиції, закупівлі, організацію процесів і підтримку з боку партнерів.

Динаміка доходів та витрат кафе «JoJo», його фінансових результатів представлена в табл. 2.3

Таблиця 2.3 – Фінансові результати діяльності кафе «JoJo»

Показники	2022		2023		2024		2024/2022 рр.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Доходи								
Чистий дохід	785,3	91,3	4 287,4	96,2	6 480,0	97,5	5694,7	725,2
Інші операційні доходи	75,0	8,7	167,4	3,8	166,3	2,5	91,3	121,7

Показники	2022		2023		2024		2024/2022 pp.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Разом	860,3	100,0	4 454,8	100,0	6 646,30	100,0	5786,0	672,2
Витрати								
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	240,0	69,6	743,6	68,4	1 121,6	66,2	881,6	-367,3
Інші витрати	104,7	30,4	342,9	31,6	573,1	33,8	468,4	447,5
Разом	344,7	100,0	1 086,5	100,0	1 694,70	100,0	1350,0	391,69
Фінансовий капітал до опадаткування	515,6	59,9	3 368,3	75,6	4 951,60	74,5	4436,0	860,3
Чистий прибуток (збиток)	422,8	100,0	3 368,3	100,0	4 951,60	100,0	4528,8	1071,1

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності кафе

Аналіз фінансових результатів кафе «JoJo» за 2022–2024 роки вказує на послідовне зростання основних показників і дозволяє простежити зв'язок між розвитком бренду та динамікою прибутковості. Значне збільшення чистого доходу за цей період (у понад 8 разів) є наслідком не лише органічного розширення клієнтської бази, а й послідовного впровадження бренд-стратегії: об'єднання популярних гастрономічних форматів, стабільного сервісу, впізнаваної айдентики та швидкої видачі замовлень. Зростання доходів у такому масштабі пояснюється насамперед «ефектом низької бази» - у 2022 році бізнес лише почав функціонувати, а обсяги реалізації були невисокими.

Зменшення питомої ваги інших операційних доходів свідчить про зміцнення основного продукту як фінансової основи бізнесу. Заклад отримує прибуток переважно через основну діяльність, без залежності від разових акцій, знижок або допоміжних сервісів, що є ознакою стабілізації внутрішніх процесів і зрілості бренду як економічної конструкції.

Окремої уваги заслуговує структура витрат. Попри зростання витрат у абсолютному вимірі, їх частка у загальній структурі доходу зменшується. Цей

момент вказує на покращення маржинальності, зокрема за рахунок оптимізації собівартості, підбору постійних постачальників, автоматизації частини процесів. Упорядкована модель закупівель і чіткий облік витрат дозволяють ефективно розпоряджатися ресурсами, особливо в періоди зростання попиту.

Інвестиції у персонал, маркетинг та підтримку обслуговування також мають характер стратегічного підходу. Наприклад, премії та гнучкі графіки для кухарів, оновлення меню та участь у локальних інформаційних платформах (соцмережах, Telegram-каналах міста) підвищують видимість бренду та залучають нову аудиторію.

Чистий прибуток кафе «JoJo» зріс майже в 12 разів, що підтверджує спроможність бренду перетворювати емоційний зв'язок із клієнтами на фінансовий результат. Така динаміка не є типовою для зрілих підприємств, однак у випадку молодого бізнесу з обмеженою стартовою базою вона свідчить про ефективне використання брендингу як інструменту росту.

У підсумку, результати підтверджують тезу про те, що бренд є не лише візуальною оболонкою чи комунікаційною складовою. Він працює як повноцінний економічний актив: створює передбачуваний потік доходів, підвищує ефективність витрат і формує основу для стабільного прибутку. У контексті малого бізнесу та регіонального ринку це особливо важливо, адже дає змогу не просто виживати, а планувати розширення на основі обґрунтованих фінансових показників.

Таблиця 2.4 – Показники ліквідності кафе «JoJo»

Показник	2022	2023	2024	2024/2022 рр.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,19	0,29	0,21
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,39	0,94	1,94	1,55
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,85	1,87	3,22	2,37
Власний оборотний капітал	-10,0	45,0	56,7	102,0

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності кафе

Оцінка ліквідності кафе JoJo у 2022–2024 роках дала змогу краще зрозуміти фінансовий контекст функціонування бренду в умовах реального ринку. На етапі запуску підприємство демонструвало стримані показники

ліквідності, без надлишку готівки, але з наявними власними коштами, достатніми для покриття короткострокових потреб. Така структура фінансів відповідала ранньому етапу бізнесу, коли основна увага зосереджувалася на стабільності сервісу та накопиченні довіри до нового бренду.

У наступний період, у зв'язку з активізацією операційної діяльності, значення проміжної та загальної ліквідності почали зростати, тоді як абсолютна ліквідність залишалась на низькому рівні, що вказує про перерозподіл коштів на підтримку обороту, закупівлі, персонал і маркетинг. У процесі розвитку бренд почав працювати як каталізатор внутрішньої активності: сформувався стабільний потік клієнтів, розширилась продуктова лінійка, зросли очікування до сервісу.

Станом на 2024 рік рівень короткострокової платоспроможності покращився. Показники ліквідності перебувають у межах нормативних значень, а обсяг власного оборотного капіталу суттєво зріс. Така динаміка є свідченням поступової фінансової стабілізації та здатності бренду адаптуватися до зростаючих операційних потреб. Паралельно бренд підтримує баланс між розвитком і контрольованими витратами.

Показовим у цьому контексті є коментар одного із засновників кафе, який зазначає: «Ми з самого початку розуміли, що JoJo має бути не просто про їжу, а про довіру. Тому всі прибутки ми вкладали назад у справу – у людей, в обладнання, у сервіс. Гроші не лежали на рахунку – вони працювали на бренд». Ці слова добре ілюструють обрану фінансову стратегію: пріоритетне інвестування у довгострокову цінність бренду, а не в тимчасову фінансову подушку.

Отже, фінансово-економічні показники у площині ліквідності підтверджують роль бренду як інструменту не лише зовнішнього позиціонування, а й внутрішньої стійкості, що дає змогу впевнено керувати ресурсами в умовах щоденних викликів малого бізнесу. Власники особисто контролюють витрати, не переінвестують у зайве, а більшість рішень

ухвалюється на основі щоденної операційної практики, а не складних розрахунків.

Значення показників рентабельності, наведені в табл. 2.5, дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів кафе JoJo, а також визначити динаміку прибутковості в розрізі аналізованих періодів. Зокрема, рентабельність активів і продажів є важливими індикаторами того, як розвиток бренду JoJo впливає на фінансову результативність бізнесу в умовах змінного ринкового середовища.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності кафе «JoJo»

Показник	2022	2023	2024	2024/2022 pp.
Рентабельність активів	0,60	1,90	2,19	1,59
Рентабельність продажів	0,54	0,79	0,76	0,22

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності кафе

Аналіз показників рентабельності кафе JoJo за 2022–2024 роки демонструє поступове зростання прибутковості, що відображає не лише ефективне управління фінансами, а й поступове зміцнення бренду в очах споживачів. Рентабельність активів зросла більш ніж утричі, що свідчить про ефективніше використання ресурсів підприємства. Власник у розмові зазначає: «Ми просто робимо те, що працює для людей, і не розпорошуємось на зайве».

У підвищенні рентабельності важливу роль відіграло чітке позиціонування закладу: простий і зрозумілий формат, прозора цінова політика та стабільна якість. У поєднанні з контрольованими витратами це дало змогу підвищити результативність кожної вкладеної гривні. Рентабельність продажів також зросла, хоч і менш динамічно, що свідчить про стабільну маржинальність без різких стрибків у цінах.

Простота організації внутрішніх процесів, робота з перевіреними постачальниками й поступове масштабування дозволили уникнути фінансових навантажень. Усе це, як наголошує команда закладу, стало можливим завдяки «логіці на кожному етапі», а не складним бізнес-моделям.

Після такого аналізу фінансової звітності JoJo більше не виглядає як формальна таблиця з цифрами, вона починає читатися як історія становлення і зростання бізнесу, де кожен показник відображає ухвалене рішення, виправданий ризик або вчасну адаптацію. Збільшення рентабельності тут не просто свідчення прибутковості, а підтвердження того, що кафе не застрягло у стартовому форматі, а продовжує розвиватися відповідно до логіки свого бренду: просто, зрозуміло, по-людськи.

JoJo не прагне виглядати більшим, ніж є, навпаки, його сила саме у чесності формату: невелике меню, знайомі обличчя, стабільна якість і постійне відчуття «свого місця». У цьому контексті бренд стає не гаслом, а дією, що відчувається на всіх рівнях: від фінансового планування до ввічливої фрази офіціанта «як завжди вам?». У цьому й полягає його реальна цінність – не в гучності, а в послідовності, що приносить стабільний результат.

Таким чином, бренд JoJo демонструє, що грамотне брендування – це не лише про образ і комунікацію, а й про реальний вплив на прибутковість. Умовно кажучи, бренд тут працює як інструмент, не декоративний, а практичний. Стійка динаміка рентабельності підтверджує потенціал JoJo до подальшого розвитку без втрати контролю над витратами.

2.3. Лояльність як передумова розвитку: оцінка ставлення клієнтів до бренду JoJo

У сучасному конкурентному середовищі, де малий бізнес часто зіштовхується з нестабільністю попиту та обмеженістю ресурсів, лояльність клієнтів перетворюється з побічного ефекту якісного сервісу на стратегічний інструмент розвитку бренду. Саме сталі взаємини з цільовою аудиторією дозволяють не лише забезпечити стабільний дохід, а й сформувати підґрунтя для масштабування, запуску нових форматів і посилення позицій на ринку.

Для бренду JoJo, що поєднує концепцію сімейного кафе з локальною ідентичністю та швидким сервісом, лояльність клієнтів є визначальним фактором стійкості. У цьому підрозділі розглянуто результати анкетного дослідження, спрямованого на оцінку споживацького ставлення до бренду, а також застосовано додаткові аналітичні інструменти, зокрема Brand Asset Valuator, Net Promoter Score (пункт 1.3) та модель 5W для глибшого розуміння рівня довіри, емоційної залученості та готовності клієнтів підтримати розвиток бренду JoJo у нових форматах.

Анкетування проводилося у березні 2025 року у гібридному форматі – частково офлайн у залі закладу, частково онлайн через Google Forms. У дослідженні взяли участь 120 респондентів, що є достатнім обсягом вибірки для локального рівня аналізу. Теоретичний розрахунок вибірки з урахуванням генеральної сукупності (1000 клієнтів на місяць), довірчого інтервалу 95%, стандартного відхилення 0,5 та допустимої похибки 5% вказує на орієнтовну потребу в 278 респондентах.

Водночас, з огляду на обмежений масштаб бізнесу, однорідність аудиторії та високу частоту повторних відвідувань, 120 анкет вважаються релевантною основою для якісного аналізу, що дозволяє зробити достовірні висновки для прийняття управлінських рішень. Крім того, регулярний контакт із клієнтами в межах одного міста підсилює достовірність відповідей, адже бренд JoJo формує тривалі стосунки з відвідувачами, що спрощує збір репрезентативної інформації.

Серед респондентів 56% становили жінки, а 44% чоловіки, що відповідає загальному позиціонуванню кафе JoJo як закладу з сімейним, комфортним форматом і помітним жіночим ядром клієнтури. Однак, цікаво, що саме чоловіча частина аудиторії виявила більшу відкритість до ідеї відкриття альтернативного формату JoJo.

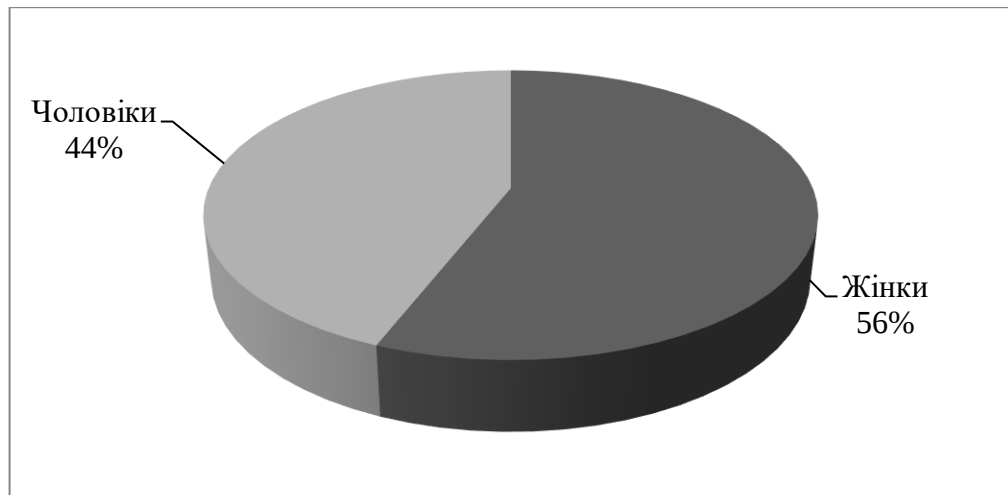


Рисунок 2.6 – Статева структура аудиторії JoJo

Джерело: складено автором на основі проведенного анкетування

За віковими характеристиками найбільшу частку склали респонденти 26–35 років (32%) та 18–25 років (28%), що свідчить про те, що основною цільовою аудиторією кафе JoJo є молоді люди, які ведуть активний спосіб життя, мають стабільний дохід і відкриті до нових форматів споживання. Такі споживачі цінують швидкість, зручність, доступність, а також емоційний комфорт, що і забезпечує бренд JoJo.

Крім того, переважна більшість відвідувань припадає на обідній та вечірній час упродовж усього тижня. Такий розподіл вказує на регулярне включення кафе до щоденної рутини клієнтів, як у будні, так і у вихідні дні. Така стабільна частота споживання свідчить про глибоку інтегрованість бренду в повсякденне життя локальної аудиторії та підтверджує сформовану лояльність до закладу.

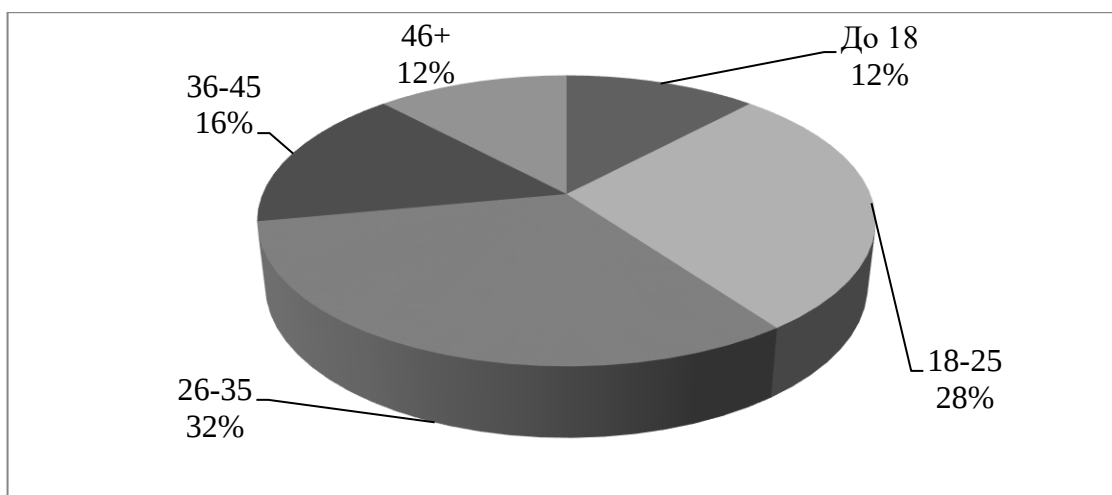


Рис. 2.7 – Віковий розподіл клієнтів JoJo

Джерело: складено автором на основі проведенного анкетування

36% респондентів відвідують JoJo 2–3 рази на тиждень, ще 28% – щотижня. Така сталість з одного боку підтверджує довіру до бренду, а з іншого – вимагає підтримання стабільної якості та періодичного оновлення пропозиції, аби уникнути ефекту «перенасичення» серед постійних клієнтів.

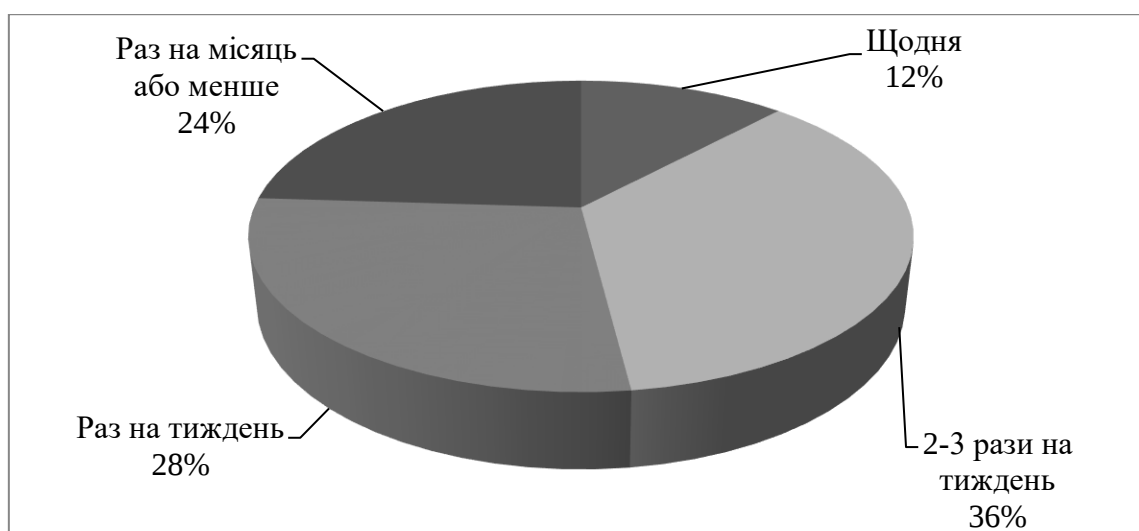


Рисунок 2.8 – Частота відвідування кафе JoJo

Джерело: складено автором на основі проведенного анкетування

Найбільш цінними для клієнтів аспектами бренду JoJo стали: локальність бренду (60%), ціни та акції (56%), комбінація суши та піци (52%), якість їжі (48%), дизайн та атмосфера (44%).

Ці результати демонструють, що JoJo не сприймається як масовий fast food, бренд асоціюється з певним стилем життя, локальною приналежністю та якісним продуктом, доступним за справедливою ціною. Але водночас менше уваги приділялося інноваційним аспектам, таким як цифровізація обслуговування, персоналізація пропозицій чи інтеграція у сучасні платформи доставки, що може обмежувати привабливість бренду серед більш технологічно орієнтованих клієнтів.

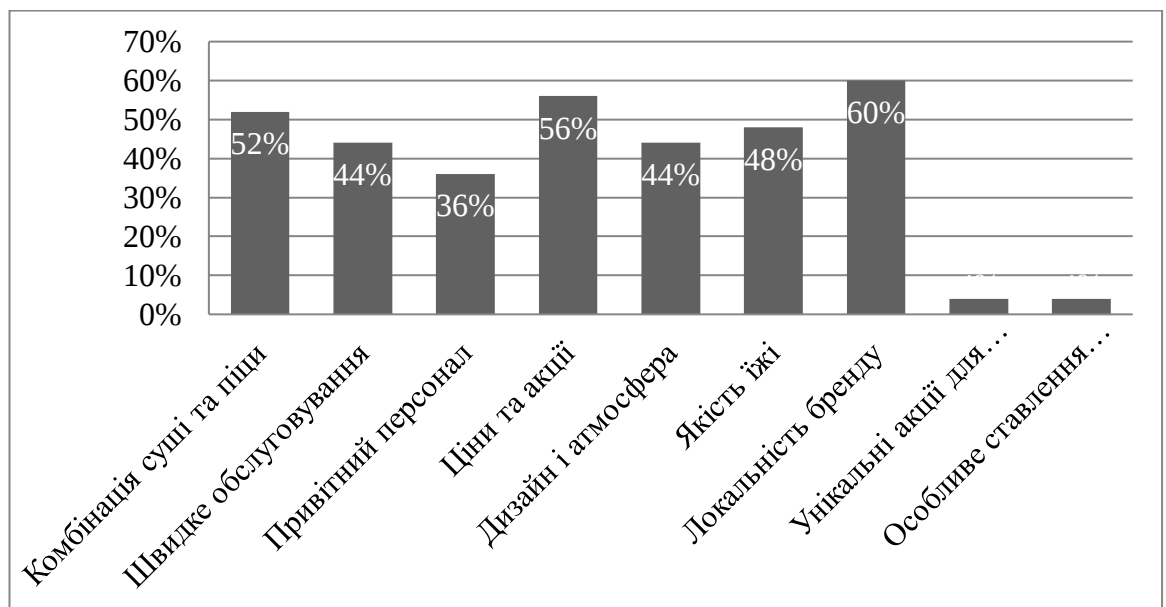


Рис. 2.9 – Вподобання клієнтів JoJo у бренді

Джерело: складено автором на основі проведеного анкетування

Щодо впізнаваності бренду, 40% респондентів оцінили її на 5 балів із 5, ще 32% – на 4, що вказує на сильну ідентичність і закріплену візуальну айдентику. Така оцінка демонструє, що візуальні елементи та загальний образ JoJo добре закарбувалися у свідомості споживачів. Респонденти наголошують, що це результат стабільного оформлення, послідовної комунікації та зрозумілого стилю, який легко вирізняється серед інших закладів.

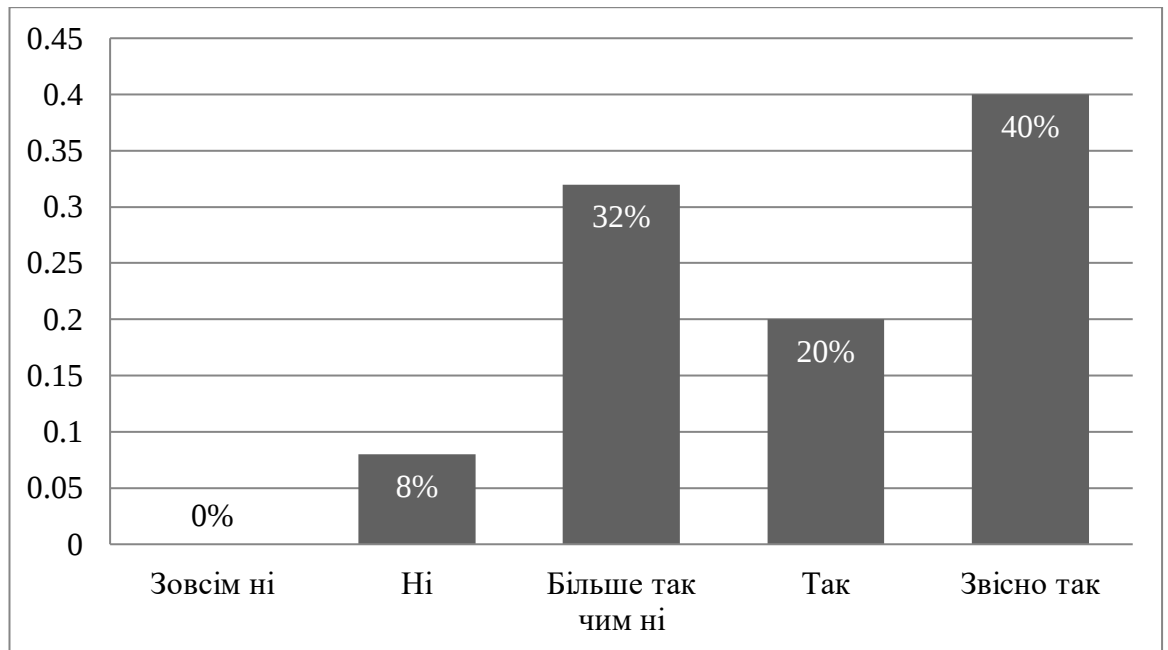


Рисунок 2.10 – Візнаванність бренду JoJo серед інших закладів

Джерело: складено автором на основі проведенного анкетування

Довіра до якості продукції також залишається високою: 44% поставили максимальну оцінку, 36% – 4 бали, що свідчить про стабільне сприйняття бренду як надійного. Крім того, 52% респондентів готові рекомендувати JoJo іншим, а 64% (оцінки 4–5) зазначають, що їм приємно бути постійними клієнтами.

Особливо важливо, що 76% респондентів висловили готовність відвідати новий заклад під брендом JoJo, навіть з іншим форматом, що говорить про високий рівень довіри та емоційної прихильності до бренду, що є ключовим передумовою для масштабування.

Інтеграція результатів анкетування з моделлю 5W дозволить сформувати глибокий і деталізований портрет споживача бренду JoJo. Це аудиторія, що цінує не лише якість і ціни, а й атмосферу, естетику, стабільність та локальний характер сервісу. Результати підтверджують: JoJo володіє чітко вираженим ціннісним ядром, а лояльність споживачів виходить за межі продукту – вона ґрунтується на досвіді, довірі та емоційному зв'язку. Саме це

забезпечує готовність клієнтів підтримати масштабування бренду, навіть якщо змінюється формат чи концепція нового закладу.

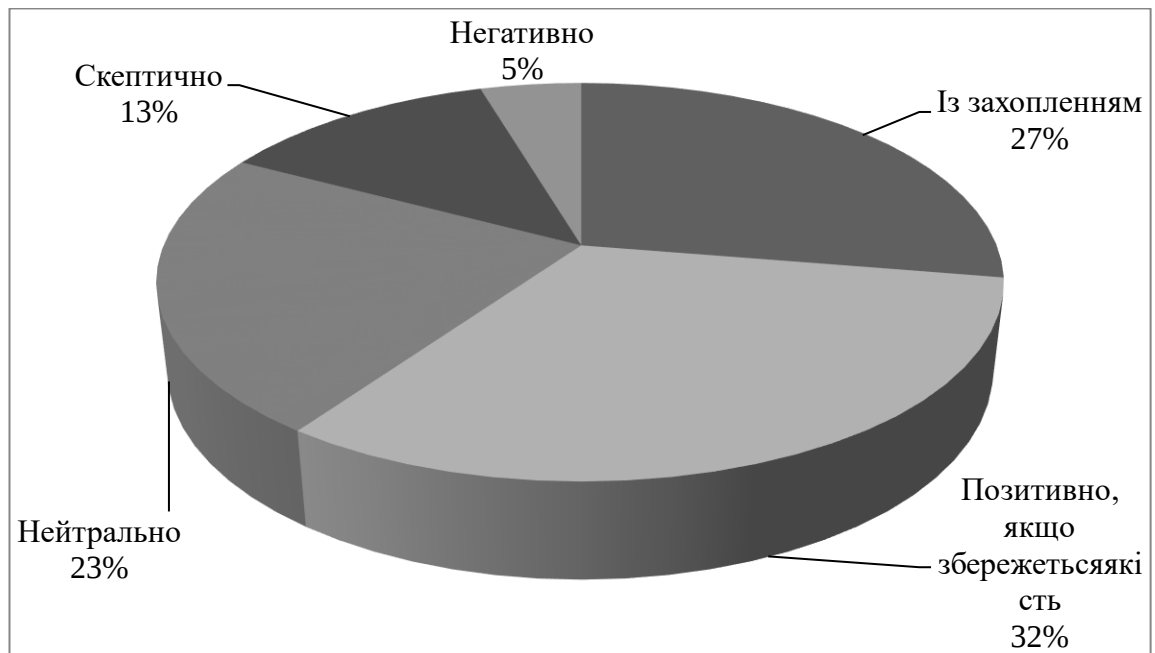


Рисунок 2.11 – Відношення клієнтів до відкриття нових закладів під брендом JoJo

Джерело: складено автором на основі проведеного анкетування

На відкрите запитання про те, що важливо зберегти у новому закладі JoJo, респонденти найчастіше згадували:

- Якість їжі та сервісу;
- Візуальну айдентику та атмосферу;
- Концепт швидкої видачі й простоти;
- Прозорість цінової політики;
- Формат комунікації бренду – неформальний і

клієнтоорієнтований.

Окремий блок анкети було присвячено вивченню очікувань клієнтів щодо можливого розширення JoJo. Зокрема, респонденти відповідали на запитання: «Якщо б JoJo відкрив ще один заклад – яким ви хотіли б його бачити?» або «Яких форматів закладів не вистачає у місті?».

Результати виявили зацікавленість у більш «дорослих», атмосферних просторах з вечірнім настроєм, іншим меню (наприклад, м'ясні страви, закуски до напоїв), лаконічним дизайном і спокійнішою атмосферою.



Рисунок 2.12 – Очікування клієнтів щодо нового формату закладу JoJo
Джерело: складено автором на основі проведеного анкетування

З метою перевірки того, наскільки думки респондентів узгоджені між собою щодо цього питання, було проведено оцінку ступеня узгодженості відповідей за допомогою коефіцієнта конкордації Кендалла. Цей інструмент дозволяє визначити, чи існує статистично підтверджена спільність у ранжуванні варіантів серед різних учасників опитування.

Для аналізу було відібрано 30 коректно заповнених анкет, у яких респонденти послідовно розставили пріоритети за всіма варіантами. На основі отриманих даних розраховано коефіцієнт конкордації Кендалла, який становить $W = 0,622$ – середній рівень узгодженості думок, тобто респонденти в загальному демонструють подібні пріоритети, хоча з помітними відмінностями у другорядних вподобаннях (Додаток Б).

Найчастіше перше місце у ранжуванні займав формат із м'ясною кухнею, що логічно співвідноситься з відкритими відповідями та загальною структурою запиту на новий досвід споживання, орієнтований на інший тип страв і більш виражену смакову «присутність». Водночас, формати з вечірнім настроєм теж посідав високе місце у відповідях частини респондентів, що вказує на односпрямовані очікування.

Таким чином, отриманий коефіцієнт узгодженості дозволяє зробити висновок, що в межах аудиторії JoJo дійсно простежується конструктивне ядро переваг, на яке можна спиратись при формуванні нового закладу. Тобто, маємо не абсолютну єдність думок, але чітке домінування окремих напрямів, навколо яких доцільно вибудовувати майбутню пропозицію.

Для глибшої оцінки поточного сприйняття бренду JoJo та потенціалу його масштабування доцільно застосувати модель Brand Asset Valuator (BAV) – одну з найбільш визнаних у світовій практиці оцінки цінності бренду. Застосування цієї моделі дозволяє простежити не лише поточну силу бренду, але й його майбутній потенціал, що особливо важливо в умовах розширення (пункт 1.2).

Отже, JoJo вигідно вирізняється серед локальних закладів завдяки поєднанню суши та піци – зручному формату, що відповідає різним споживацьким смакам. Сприймання підсилюється візуальною айдентикою (яскравий логотип, стиль упаковки), а також локальним позиціонуванням бренду як частини міського середовища. Ці елементи формують чітку індивідуальність JoJo на фоні інших кафе.

Пропозиція бренду безпосередньо відповідає щоденним потребам споживача: швидке обслуговування, прийнятна ціна, зручність замовлення та надійна якість. Завдяки цьому JoJo інтегрувався у повсякденне життя клієнтів: регулярність відвідувань і позитивне сприйняття формують стабільний клієнтський потік, що забезпечує фінансову сталість бізнесу.

Ми бачимо, що бренд викликає повагу й довіру. Довіра підкріплюється стабільним сервісом і передбачуваністю досвіду. Лояльність клієнтів до

бренду виявляється не лише в регулярності споживання, а й у готовності підтримати його розвиток і рекомендувати іншим.

JoJo має високий рівень упізнаваності серед цільової аудиторії. Бренд легко ідентифікується, має позитивну репутацію й чітке позиціонування. Цей «глибокий рівень знайомства» клієнтів із брендом не обмежується лише продуктом, він охоплює атмосферу, сервіс, комунікації та емоційне сприйняття.

На основі цієї моделі можна зробити висновок, що бренд JoJo вже знаходиться в квадранті лідерства, тобто поєднує сильну диференціацію та глибоке знання серед цільової аудиторії, що створює добрі передумови для масштабування, проте зумовлює й відповідальність – нові заклади повинні відповідати тим самим стандартам і зберігати ключові бренд-цінності. Проте, якщо не підтримувати інноваційність та оновлення у дизайні, меню чи сервісах, високий рівень знання бренду може перетворитися на звичку, що не генерує нової вартості. Лояльність без оновлення загрожує перетворенням бренду на «комфортну буденність», що знижує залучення нових клієнтів.

Для глибшого розуміння рівня споживацької лояльності, отриманого в результаті анкетування, доцільним є застосування методу Net Promoter Score (NPS). Цей інструмент є простим, але водночас ефективним показником, що дозволяє оцінити готовність клієнтів рекомендувати бренд іншим. Особливо актуальним він є в контексті малого бізнесу, де саме рекомендації часто є основним джерелом нових клієнтів (пункт 1.2).

Респондентам було запропоновано відповісти на запитання: «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте JoJo своїм друзям чи знайомим?», де 0 означає «зовсім не ймовірно», а 5 – «безумовно порекомендую».

Отримані відповіді класифікуються на три групи:

- Промоутери (4-5 балів) – лояльні клієнти, що активно підтримують бренд;
- Пасивні (2-3 балів) – задоволені, але менш емоційно залучені;

– Критики (0–2 балів) – незадоволені або байдужі, можуть негативно впливати на репутацію бренду.

За результатами анкетування:

- 52% респондентів дали оцінку 4-5;
- 32% дали оцінку 2-3;
- 16% дали оцінку 0-2.

Формула NPS виглядає так:

$$\text{NPS} = \% \text{ промоутерів} - \% \text{ критиків} = 52\% - 16\% = 36$$

Цей показник є достатнім для ресторанного бізнесу, особливо в сегменті малого локального підприємництва. Бренди з показником NPS понад 30 вважаються тими, що мають стійку клієнтську базу, високу довіру та потенціал до зростання. Такий результат прямо вказує на те, що клієнти не просто задоволені продуктом чи сервісом JoJo, а готові рекомендувати його своїм друзям, що формує ефект «мережевого зростання» без значних маркетингових витрат, що критично важливо для малого бізнесу.

Крім того, високий рівень NPS підтверджує результати моделі Brand Asset Valuator, де бренд JoJo вже демонструє сильну диференціацію, релевантність і глибоке знання серед цільової аудиторії. Іншими словами, емоційна прив'язаність до бренду вже сформована, і NPS підтверджує її практичний результат.

Це створює надійне підґрунтя для масштабування: відкриття нових точок, запуск альтернативного формату (наприклад, заклад із м'ясною концепцією), а також розширення присутності в нових районах міста чи регіонах. Водночас, високий NPS зобов'язує, бо клієнти мають чіткі очікування, і кожен новий заклад повинен відповідати закріпленим стандартам бренду.

Але така лояльність не є сталою гарантією успіху, а радше динамічним ресурсом, який потребує постійної уваги, оновлення й стратегічного управління. Майбутнє зростання бренду JoJo має базуватись на збалансованому поєднанні збереження ключових цінностей з відкритістю до

змін: розширення цільової аудиторії, впровадження нових форматів, удосконалення сервісу й комунікацій. Саме така модель розвитку дозволить бренду JoJo не лише зберегти свою лояльну аудиторію, а й зробити лояльність рушієм довготривалого зростання малого бізнесу.

2.4 Рекомендації щодо стратегічного розвитку бренду JoJo

Досвід JoJo демонструє, що навіть у регіоні з обмеженою конкуренцією, сильний бренд дозволяє закладу стабільно зростати, формувати лояльну базу клієнтів та поступово розширювати вплив. Проте така ситуація не є гарантією довготривалої переваги без активного розвитку ринок можуть зайняти інші гравці.

Попри високий рівень емоційної прихильності клієнтів і стабільну лояльність до бренду, одним із ключових стримувальних факторів розвитку JoJo залишається ресурсне та просторове обмеження. Основний заклад розташований у центрі невеликого міста, що з одного боку є перевагою завдяки близькості до інфраструктури й сформованому пішохідному трафіку, а з іншого створює певні обмеження. Приміщення знаходиться на другому поверсі будівлі, перший поверх якої орендує аптека, що унеможлиблює перебудову.

Існуючий простір не дозволяє значно збільшити кількість посадкових місць, розширити зону очікування чи створити додаткові сервіси. В умовах зростаючого попиту та відсутності прямої конкуренції в регіоні це створює парадоксальну ситуацію: клієнтський інтерес є, бренд має довіру, але фізична здатність задовольнити цей попит обмежена.

Враховуючи ці обставини, доцільно розглядати стратегічне розширення не лише у кількісному, але й у концептуальному вимірі. У середньостроковій перспективі логічним виглядає відкриття ще одного закладу в межах цього ж

міста, не як копії існуючого об'єкта, а у вигляді альтернативної інтерпретації бренду, так званої «темної сторони» JoJo. Цей формат дозволить не лише уникнути перенавантаження основного кафе, а й залучити нову цільову аудиторію завдяки новому стилю, асортименту та настрою закладу.

Модель «конкуренції із самим собою», озвучена власником, втілюється тут буквально, створення альтернативного закладу під тим же брендом дозволяє зміцнити позиції JoJo на локальному ринку, не залишаючи простору для сторонніх гравців. персонал, маркетинг і визначення точки беззбитковості нового об'єкта. У цьому разі необхідно здійснити базовий прорахунок стартових інвестицій, витрат на персонал, маркетинг і визначення точки беззбитковості нового об'єкта.

Таблиця 2.6 – Інвестиційне планування нового об'єкта бренду «JoJo»

Стаття інвестицій	Вартість, грн.
Підготовчі роботи (пошук локації, ремонт, дизайн)	250 000
Закупівля устаткування	1 100 000
Первинне забезпечення персоналу (зарплатний фонд на 2 місяці, навчання)	350 000
Маркетингова кампанія на запуск	30 000
Резервний фонд	100 000
Всього інвестицій, необхідних для відкриття нового закладу	Приблизно 1 830 000

Джерело: складено автором на основі аналізу джерел

Отже, бренд JoJo готується до амбітного кроку – запуску нового закладу, що стане сміливим «альтер-его» звичного «сімейного кафе з піцою та суші». На відміну від початкової концепції «сімейного кафе з піцою та суші», новий об'єкт передбачає більш нішевий та акцентовано дорослий формат, з м'ясним меню, лаконічним інтер'єром і посиленням фокусом на смаковій експериментальності.

Таким чином, брендова стратегія JoJo еволюціонує від універсального рішення для широкої аудиторії до мультиформатної моделі, яка дозволяє охопити нові сегменти ринку, не втрачаючи зв'язку з вихідною ідентичністю. Тобто рішення не просто розширення меню чи зміна стилю – це робота з

емоційним ядром бренду, що дозволяє створити різні простори під різні очікування, але з єдиною логікою довіри, стабільності та якості.

Така трансформація відповідає сучасним тенденціям у брендингу, де бренд стає адаптивним середовищем, що інтегрує нові продукти, сервіси й досвід, не втрачаючи цілісності. JoJo залишається впізнаваним, але дозволяє собі говорити іншими «голосами», грати зі стилем, емоційною палітрою та ціннісними акцентами в межах одного брендового простору. Саме така гнучкість і робить бренд потужним інструментом розвитку малого бізнесу.

Інвестиційна модель цього нового закладу розроблена з приблизним розрахунком і охоплює п'ять ключових напрямів витрат. Левова частка інвестицій, понад 62% загального бюджету, спрямована на закупівлю високоякісного обладнання. Це не просто кухонна техніка, а серце нового закладу – спеціалізоване оснащення для м'ясного меню, ексклюзивні меблі та технологічні рішення, що забезпечать бездоганну якість страв та ефективність роботи, створюючи фундамент, на якому будуватиметься унікальний смаковий досвід.

14% інвестицій буде вкладено у підготовчі роботи, що охоплюють не лише ремонт та облаштування, а й розробку особливого, лаконічного дизайну, що відповідатиме концепції закладу, а також ретельний пошук ідеальної локації; кожен елемент інтер'єру буде працювати на створення неповторної «дорослої» атмосфери.

Оскільки людський капітал є пріоритетом, 15-17% бюджету виділено на первинне забезпечення персоналу. Ця частина бюджету включає не лише конкурентні зарплати, а й спеціалізоване навчання нової команди, адже нестандартний формат обслуговування вимагає виняткової майстерності та злагожденості.

З огляду на сприятливу ринкову ситуацію – слабку конкуренцію в регіоні та високу лояльність до бренду JoJo – на маркетинг виділено 1,7% від загального інвестиційного бюджету, що передбачає витрати на просування нового об'єкта в соціальних мережах, локальну рекламу та впровадження

акційної програми для залучення перших клієнтів. Враховуючи слабку конкуренцію в регіоні та лояльність до бренду, навіть обмежений маркетинговий бюджет здатен забезпечити ефективне охоплення цільової аудиторії, створюючи початковий ажіотаж.

Нарешті, для забезпечення фінансової стійкості та гнучкості у разі непередбачених обставин сформовано резервний фонд у розмірі 5,7% від загального бюджету, що гарантує безперебійну роботу навіть у форс-мажорних ситуаціях.

Для оцінки доцільності масштабування бренду JoJo у форматі альтернативного закладу, так званої «темної сторони» основного бренду, було здійснено розрахунок точки беззбитковості та терміну окупності інвестицій. З огляду на цінову політику майбутнього закладу, середній чек очікується на рівні від 800 грн. При цьому, враховуючи специфіку м'ясного меню та використання якісної сировини, приблизна собівартість замовлення становитиме близько 45% від чеку, тобто 360 грн, що забезпечує значний маржинальний дохід у 440 грн з одного клієнта. Оцінивши типові фіксовані витрати для закладу такого формату в малому місті, їх суму логічно встановлено на рівні 315 560 грн на місяць. Ця сума включає: орендну плату, повний зарплатний фонд на 13 співробітників у розмірі 177 998 грн (згідно з розрахунками, що охоплюють усі податки та відрахування із заробітної плати, як-от ЄСВ 22% нарахувань на фонд оплати праці, ПДФО 18% та військовий збір 1,5%), щомісячні податки ФОП 3-ї групи (5% від доходу та ЄСВ за себе, що сумарно становить близько 55 562 грн), комунальні послуги, а також витрати на обслуговування обладнання (технічне обслуговування кухонної техніки, систем вентиляції тощо) та програмного забезпечення (наприклад, ліцензії для POS-системи, програм обліку) та інші операційні витрати, що забезпечують безперебійну діяльність.

Відповідно, точка беззбитковості становить приблизно 24 замовлення на день, або 717 замовлень на місяць. Розрахований очікуваний потік клієнтів у 45 осіб щодня є цілком реалістичним для нішевого закладу високого класу в

умовах малого міста, особливо з урахуванням вже існуючої лояльної клієнтської бази основного кафе «JoJo» та його міцних позицій на ринку.

Досвід першого закладу демонструє стабільний середній потік у 30-50 клієнтів на день, включно з доставкою, що свідчить про глибоку лояльність аудиторії та ефективність роботи бренду. За таких умов, місячна виручка сягатиме 1 080 000 грн, що дозволить отримати чистий прибуток близько 278 440 грн на місяць. При загальних інвестиціях у 1 830 000 грн, очікуваний термін повної окупності становитиме близько 6,3 місяців, що є дуже привабливим та реалістичним показником для успішної інвестиції в ресторанний бізнес такого формату, особливо з урахуванням вже розкрученого материнського бренду.

Таким чином, стратегія запуску концептуального закладу як темної сторони бренду JoJo є не лише творчим кроком у розвитку, а й економічно виправданою моделлю масштабування.

Водночас, для повноти оцінки масштабування, було ідентифіковано ключові ризики, що можуть супроводжувати відкриття альтернативного закладу.

До операційних ризиків належать труднощі з підбором персоналу для нестандартного формату та складності в налаштуванні внутрішніх процесів. Серед фінансових ризиків – можливі перевитрати на ремонт, обладнання або просування, а також коливання виручки у перші місяці роботи. Маркетингові ризики включають імовірність нерозуміння нового формату частиною наявної аудиторії, а також потребу в чіткому позиціонуванні, щоб уникнути змішування образів «основного» та «альтернативного» закладу.

З метою мінімізації зазначених ризиків у проєкті закладено резервний фонд, передбачено окрему маркетингову кампанію та поступову інтеграцію цифрових інструментів для зворотного зв'язку з клієнтами.

Враховуючи вже сформовану лояльність до головного бренду, сильне позиціонування та слабку конкуренцію у регіоні, запуск альтернативного

формату дозволяє зберегти впізнаваність JoJo, водночас залучаючи нову цільову аудиторію без ризику внутрішньої конкуренції.

Таблиця 2.7 – Трансформація бренду JoJo: від бази до розширення

Параметр	Було	Стане
Кількість закладів	1 заклад (суші + піца)	2 заклади (основний + альтер-его)
Формат закладу	Сімейний, універсальний	Сімейний + нішевий
Онлайн-замовлення	Тільки за умовою самовивозу	Просте онлайн-меню
Інтеграція з доставкою	Відсутня	Інтеграція з сервісами
Цільова аудиторія	Сім'ї, молоді пари, підлітки	Сегментований підхід (акцент на чоловіків 30-55)
Цифрові канали комунікації	Соцмережі (базово), онлайн-бронювання, відгуки	Соцмережі, онлайн-бронювання, відгуки

Джерело: складено автором

Реалізація цих змін має відбуватись не як ситуативна відповідь, а як частина послідовної стратегії розвитку бренду, що поєднує розширення фізичної присутності із поліпшенням сервісу та каналів комунікації. У цьому контексті запуск нового закладу у форматі «темної сторони» бренду JoJo може стати не лише способом масштабування, а й можливістю впровадити базові сучасні інструменти, зокрема просту форму попереднього замовлення та підключення до популярних сервісів доставки (Glovo, Bolt Food). Цифровізація бренду дає змогу не тільки розширити точки контакту зі споживачем, а й забезпечити більш гнучке реагування на його очікування: через push-сповіщення, гейміфіковані акції, інтеграцію з месенджерами.

Такий підхід дозволяє розширити охоплення без значних витрат на інфраструктуру, зберігаючи при цьому контроль над якістю обслуговування та брендовою атмосферою. У майбутньому ці рішення можуть бути поступово адаптовані і для основного закладу, що посилить загальну впізнаваність бренду та підвищить його конкурентоспроможність.

У цьому випадку брендинг – це не лише про впізнаваність, це і спосіб розвивати сервіс так, щоб він залишався зручним, зрозумілим і близьким до клієнтів. Новий заклад може зберегти головні цінності JoJo: доступність, швидкість і локальність, але подати їх у новому форматі, що більше підходить

іншій аудиторії. Запуск «темної сторони» бренду – це не просто розширення, а продуманий крок, який допоможе бренду зростати далі.

Таким чином, JoJo має не лише вирішити проблему з нестачею простору, а й отримує можливість розвиватися. Поєднання розширення фізичного закладу з поліпшенням сервісу та цифрових рішень допоможе зміцнити позиції бренду на місцевому ринку та зробити його ще ближчим до людей.

Висновки за Розділом 2

У другому розділі було здійснено комплексний аналіз бренду кафе JoJo та оцінено його поточну ефективність з позиції споживацького сприйняття, фінансових показників і готовності до масштабування. На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Оцінивши загальні характеристики бренду кафе JoJo, було встановлено, що він має чітке позиціонування на локальному ринку як доступний заклад формату fast casual з елементами суші-бару та піцерії. Представлення бренду поєднує швидке обслуговування, локальну ідентичність і впізнавану візуальну айдентику, що забезпечує сталість клієнтської бази та позитивну репутацію.

2. Провівши фінансовий аналіз, було підтверджено стабільність діяльності закладу. Маржинальність на рівні 12,5%, хоча певні показники можуть коливатися залежно від сезону та внутрішніх ресурсів, прийнятні показники ліквідності й рентабельності, а також зростання клієнтського попиту та низька плинність кадрів свідчать про фінансову життєздатність бізнесу та наявність передумов для його масштабування.

3. На основі результатів анкетного опитування 120 респондентів було встановлено, що бренд JoJo асоціюється з якісною їжею, зручним

розташуванням, доступними цінами та локальною приналежністю. 64% клієнтів висловили емоційну прихильність до бренду, 52% готові його рекомендувати ($NPS = +34$), а 76% – відвідати новий заклад JoJo навіть за зміненого формату. Найбільш очікуваними варіантами розвитку стали: м'ясна кухня, лаундж-заклад з вечірньою атмосферою та десертна тераса.

4. Оцінивши ступінь узгодженості думок респондентів за допомогою коефіцієнта конкордації Кендалла ($W = 0,602$), було встановлено середній рівень узгодженості відповідей, що вказує на спільну тенденцію у вподобаннях клієнтів. Можна зробити висновок про реальну зацікавленість аудиторії в розширенні бренду та підтримку ідеї відкриття альтернативного об'єкта з новою концепцією («темної сторони» бренду).

5. Проведений економічний аналіз інвестиційних потреб для відкриття альтернативного закладу під брендом «JoJo» дозволив визначити загальну суму вкладень у розмірі 1 830 000 грн. Ця сума ретельно розподілена на ключові напрямки: придбання високоякісного обладнання, підготовчі роботи, первинне забезпечення персоналу, мінімальні стартові маркетингові активності та формування резервного фонду. Проект демонструє високий потенціал рентабельності та ефективності: точка беззбитковості становить близько 717 клієнтів на місяць (або 24 клієнтів на день), а очікуваний термін повної окупності інвестицій – всього близько 6,3 місяців. Ці показники ґрунтуються на прогнозованому середньому чеку від 800 грн та демонструють, як сильний бренд може бути потужним інструментом розвитку малого бізнесу та прискорювати його окупність.

6. Виявивши ризики, що супроводжують процес масштабування, було встановлено наявність просторових обмежень, відсутності цифрових сервісів і слабкої маркетингової активності. У зв'язку з цим було запропоновано комплекс практичних рекомендацій: створення нового формату в межах бренду, впровадження цифрових каналів взаємодії, підключення до сервісів доставки, оновлення маркетингової комунікації та збереження ключових елементів айдентики JoJo.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження теоретичних основ і практичних аспектів брендингу у сфері малого бізнесу після виконання низки завдань, було сформульовано такі узагальнюючі висновки:

1. У першому розділі систематизовано теоретичні основи брендингу. Бренд розглянуто як стратегічний актив, що виконує не лише комунікаційну, але й економічну функцію. Досліджено ключові функції бренду, серед яких: диференціація, емоційне позиціонування, гарантування якості, стимулювання лояльності. Показано, що брендинг для малого бізнесу є засобом подолання обмежень ресурсів та підвищення конкурентоспроможності.

2. Систематизовано підходи до процесу брендування. Узагальнено класифікацію брендів за власністю, охопленням, структурою, типом комунікації. Розглянуто основні моделі брендингу, зокрема «Колесо бренду», Brand Asset Valuator, модель Аакера, контекстну модель, що дозволяють структурувати бренд як цілісну систему з візуальним, емоційним та функціональним виміром.

3. Визначено, що бренд впливає на поведінку споживача через формування раціональних та емоційних асоціацій, відповідність очікуванням, створення довіри. Лояльність формується поетапн: від пробного контакту до емоційної прихильності й готовності рекомендувати бренд.

4. Узагальнено актуальні тенденції брендингу у ресторанному бізнесі: гіперперсоналізація, діджиталізація, візуальна простота, присутність у соціальних мережах, залучення локального контексту – ці елементи визначають нову якість взаємодії між брендом і споживачем.

5. У другому розділі проведено прикладний аналіз бренду JoJo. Виявлено, що бренд має чітке позиціонування як заклад fast casual із комбінацією суши та піци, локальною ідентичністю та швидким сервісом. Досліджено внутрішню організацію бренду, зокрема систему кар'єрного

зростання, оплату праці та управлінські практики, які забезпечують сталість команди й позитивний клієнтський досвід.

6. У роботі проведено комплексну оцінку ефективності бренду JoJo з урахуванням фінансових та нефінансових показників. Проаналізовано рентабельність, ліквідність, прибутковість, структуру доходів і витрат. Доведено, що розвиток бренду безпосередньо впливає на покращення фінансових результатів. Також використано модель Brand Asset Valuator для оцінки сили, релевантності, впізнаваності та потенціалу бренду. Встановлено, що бренд JoJo має чітко виражене емоційне та функціональне позиціонування, здатне забезпечити довгострокове зростання. Проведено моделювання інвестицій у розвиток нового формату, що підтвердило потенційну доцільність масштабування.

7. Оцінено сприйняття бренду клієнтами на основі анкетного дослідження. Застосовано модель 5W для опису споживчого профілю та метод Net Promoter Score для вивчення рівня лояльності. Встановлено, що клієнти високо оцінюють якість продукції, атмосферу, сервіс і готові підтримувати бренд навіть у зміненому форматі. З метою оцінки спільності клієнтських уподобань застосовано ранговий метод і коефіцієнт конкордації Кендалла, що дозволило підтвердити наявність спільної тенденції у виборі форматів розвитку бренду, що є підґрунтям для прийняття стратегічних рішень.

8. На основі проведеного аналізу сформульовано низку рекомендацій, спрямованих на стратегічне посилення бренду JoJo в умовах зростаючого попиту та просторових обмежень. З урахуванням сформованої лояльності клієнтів, сильного позиціонування та обмеженої конкуренції в регіоні, доцільним є розвиток бренду не через розширення існуючого закладу, а через створення альтернативного об'єкта в межах тієї ж торгової марки. Запропонована концепція – відкриття нового закладу у форматі «темної сторони» бренду дозволяє зберегти основні цінності JoJo, одночасно адаптуючи сервіс та атмосферу до нової цільової аудиторії. Запропонована модель розвитку передбачає інвестиції в обладнання, персонал і маркетинг, а

також впровадження цифрових сервісів: онлайн-замовлення, підключення до доставки, персоналізовану комунікацію. Враховано й можливі ризики, для їх мінімізації: передбачено резервний фонд і гнучкий формат управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. Building Strong Brands. New York : Simon and Schuster, 2010. 400 с.
2. Aaker J., Garbinsky E. N., Vohs K. D. Cultivating admiration in brands: Warmth, competence, and landing in the “golden quadrant” // *J. Consum. Psychol.* 2012. Vol. 22, № 2. P. 191–194.
3. Brand Asset Valuator Model: What It Is And How Is It Evaluated. URL: <https://www.selfcraftmedia.com/brand-asset-valuator-model/> (дата звернення: 29.04.2025).
4. Court D., Elzinga D., Mulder S., Vetvik O. J. The Consumer Decision Journey // *McKinsey Quarterly*. 2009. URL: <http://www.mckinsey.com/businessfunctions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Deloitte Ukraine. Поведінка українських споживачів в умовах війни: адаптація, цінності, очікування. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/press-room/consumer-behavior-research-2024.html> (дата звернення: 18.04.2025).
6. Eshuis J., Edwards A. Branding the city: The democratic legitimacy of a new mode of governance // *Urban Studies*. 2013. Vol. 50, № 5. P. 1066–1082.
7. Gen Z Cares About Sustainability: Make Your Brand Actions Tangible. URL: <https://www.forbes.com/sites/jefffromm/2025/01/21/gen-z-cares-about-sustainability-make-your-brand-actions-tangible/> (дата звернення: 16.04.2025).
8. Gobe M. Emotional Branding. A New Paradigm Connecting Brands with People. New York : Allworth Press, 2014. 438 p.
9. Haponenko H., Yevtushenko O., Shamara I., Kholodok V. Main trends of development of the restaurant industry of Ukraine in modern conditions // *The Journal of V.N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2021. Vol. 14. P. 132–141.

10. Jojo – офіційний сайт. URL: <https://jojo.kh.ua/> (дата звернення: 01.04.2025).
11. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 6th ed. London : Kogan Page, 2021. P. 81–84.
12. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. New Jersey : Pearson, 2016. P. 97–101.
13. Martin J., Thomas D. Branding in the Age of Sustainability. New York: Springer, 2023. P. 88–93.
14. Mencarelli R., Chaney D., Pulh M. Consumers' brand heritage experience: Between acceptance and resistance // *Journal of Marketing Management*. 2020. Vol. 36, № 1–2. P. 30–50.
15. NPS – опитування (Net Promoter Score). URL: <https://pro-consulting.ua/ua/additional/nps-opros> (дата звернення: 29.04.2025).
16. Oh T., Keller K., Neslin S., Lehmann D. The past, present, and future of brand research // *Marketing Letters*. 2020. Vol. 31.
17. Ostapenko T., Kolesnyk M. Nanoeconomics and innovative marketing as factors of sustainable development in global environment // *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7, № 3. P. 159–167.
18. Pfannes C., Meyer C., Orth U. R., Rose G. M. Brand narratives: Content and consequences among heritage brands // *Psychol Mark*. 2021. Vol. 38. P. 1867–1880.
19. Poster – системи автоматизації кафе та ресторанів. URL: <https://joinposter.com/ua> (дата звернення: 02.05.2025).
20. Shtovba S., Shtovba O., Filatova L. The current state of brand management research: An overview of leaders and trends in branding research over the past 20 years // *The Bottom Line*. 2020. Vol. 33, № 1. P. 1–11.
21. Statista – Food – Ukraine. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/ukraine> (дата звернення: 01.05.2025).

22. Stryzhak O., Pohuda N. Restaurant brand management in wartime // *Economics of Development*. 2023. Vol. 22. P. 21–31.
23. Trend Vision: споживач у світі змін. Консалтингова компанія Ipsos. 2021.
URL: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-07/TrendVision-2021-ENG.pdf> (дата звернення: 16.04.2025).
24. Буняк Н. М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством // *Економіка та управління підприємствами. Серія: Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 125–130.
25. Гевко О. Етапи розроблення стратегії брендингу // *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1 (30). С. 185–197.
26. Гузар У. Є., Левчук А. В. Аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу в Україні під час війни // *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. С. 122–128.
27. Гуля Ю. В. Модель реалізації стратегії залучення споживачів у бренд // *Бізнес-інформ*. 2015. № 5. С. 281–291.
28. Дергоусова А. О., Сиволовська О. В., Мкртичян О. М. Бренд-менеджмент. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 99 с.
29. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт.
URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2025).
30. Деркач О. Г., Кузьміна А. О. Методичні підходи до формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством // *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 5(79). С. 140–147.
31. Дядик Т. В. Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти формування бренду підприємства // *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 124–128.
32. Журило В. В., Чепурний С. Е. Вплив брендингу на рішення споживачів: аналіз важливих аспектів та тенденцій // *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. С. 3–6.

33. Завадинська О., Ніколайко Г., Огороднік М. Дослідження інноваційних рішень для оновлення існуючих бізнес-моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі // *Ресторанний і готельний консалтинг*. 2022. № 5(2). С. 229–238.
34. Зборовська О. М., Красовська О. Ю. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства // *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 17. С. 11–16.
35. Карпій О. П., Черкес Р. Б. Нові форми брендингу та інноваційні маркетингові комунікації в системі підвищення репутації підприємства // *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10.
36. Князева Т. Застосування комплексного підходу при формуванні позитивного іміджу бренду // *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2023. Том 2 (48). С. 62–72.
37. Ковальов А. В., Шиян А. О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу : веб-сайт. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/zaburanna3.htm (дата звернення: 15.03.2025).
38. Ковальчук К. В., Подорожна М. Р. Концептуальні засади формування бренду // *Бізнес-Інформ*. 2021. № 5. С. 396–401.
39. Козаченко М. О. Стратегії брендменеджменту в умовах цифрової трансформації. Київ : Видавництво «Наука», 2023. С. 215–220.
40. Костюк В., Янчук Т. Стратегія формування конкурентних переваг // *Галицький економічний вісник*. 2019. № 3 (58). С. 115–120.
41. Лисенко І. В., Кучер А. Т. Актуальність брендингу в Україні // *Економіка і маркетинг в умовах всесвітньої інтеграції: проблеми, досвід, передова думка* : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. Том 1. Донецьк : ДРУК-ІНФО, 2010. С. 242–245.
42. Лучейко М., Шпилик С. Просування бренду та його елементи. 2013. С. 39–40.
43. Любчук В. Бренд-менеджмент як вид управлінської діяльності // *Соціологічні студії*. 2020. № 1(16). С. 57–63.

44. Лялюк А. М. Бренд-маркетинг. Луцьк : Вид-во КП ІА «Волиньенергософт», 2021. С. 88–89.
45. Обозна А. О., Шабельник Н. М., Федотов І. А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві // *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 17–23.
46. Приходченко Я. В. Імідж та його структура в системі бренд-менеджменту підприємств // *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 2. С. 291–297.
47. Романчукевич М. Й., Білецька І. М. Особливості використання сучасних інструментів маркетингу в умовах кризи // *Ефективна економіка*. 2021. № 8. С. 10–14.
48. Салюк А. П., Холодний Г. О. Формування бренда підприємства: чинники впливу та особливості // *Бізнес-інформ*. 2018. № 9. С. 265–271.
49. Стамат В. М. Сучасні тенденції менеджменту ресторанного бізнесу // *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 130–136.
50. Танасійчук А. М., Сіренко С. О., Пневський В. В. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу // *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 1 (24). С. 161–167.
51. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes/> (дата звернення: 06.05.2025).
52. Файвішенко Д. С., Мельніченко О. І., Яцюк Д. В. Трансформація концепції брендингу як результат розвитку цифрового маркетингу // *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. № 7 (2). С. 91–98.
53. Шумейко В. М. Маркетингова товарна політика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства : веб-сайт. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2622/1/38.pdf> (дата звернення: 23.03.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для дослідження ставлення клієнтів до бренду кафе JoJo

Таблиця А.1 – Структура анкети для дослідження ставлення клієнтів до бренду JoJo

Структура анкети	Питання	Варіанти відповідей
Загальна інформація про респондента	Ваша стать?	Чоловіча; Жіноча.
	Ваш вік?	До 18 років; Від 18 до 25 років; Від 26 до 35 років; Від 36-45; 46 років або більше.
Цінність бренду	Що вам найбільше подобається у бренді JoJo?	Комбінація суши та піци; Швидке обслуговування; Привітний персонал; Ціни та акції; Дизайн і атмосфера; Якість їжі; Локальність бренду; Інше.
Сприйняття бренду	Я впізнаю бренд JoJo серед інших закладів	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
	Я довіряю якості продукції JoJo	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
	Я асоціюю JoJo зі стабільністю та комфортом	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
	Я рекомендую JoJo друзям і знайомим	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
	Мені приємно бути постійним клієнтом JoJo	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
	Я готовий(-а) спробувати новий заклад цього ж бренду, навіть з іншим форматом	Шкала (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден).
Сприйняття ідеї розширення	Як ви ставитесь до відкриття нових закладів JoJo з іншою концепцією (м'ясна кухня, стрітфуд тощо)?	Із захопленням – цікаво побачити новий формат; Позитивно, якщо збережеться якість; Нейтрально;

		Скептично – краще зосередитися на головному закладі; Негативно – бренд має залишатися одноформатним.
Поведінкові аспекти	Як часто ви відвідуєте кафе JoJo або замовляєте доставку?	Щодня; 2–3 рази на тиждень; Раз на тиждень; Раз на місяць або рідше.
Сприйняття ідеї розширення	Яких форматів закладів не вистачає у місті?	Заклад із м'ясною кухнею; Заклад із вечірньою атмосферою; Літня тераса з кавою та десертами; Заклад формату «take away»; Інше.
	Що, на вашу думку, важливо зберегти у будь-якому новому закладі JoJo?	Відкрита відповідь.

Додаток Б

Значення коефіцієнтів кореляції Кендалла для оцінки узгодженості думок респондентів при ранжуванні форматів нового закладу JoJo

Таблиця Б.1 – Показники узгодженості думок респондентів при
оцінюванні форматів нового закладу JoJo

Експерти \ Заклад	Заклад	Заклад із м'ясною кухнею	Заклад із вечірньою атмосферою	Літня тераса з кавою та десертами	Take away
1		1	2	3	4
2		1	2	3	4
3		1	2	3	4
4		1	2	3	4
5		1	2	3	4
6		1	2	3	4
7		1	2	3	4
8		1	2	3	4
9		1	3	2	4
10		1	3	2	4
11		1	3	2	4
12		1	3	2	4
13		1	3	2	4
14		1	3	2	4
15		1	2	4	3
16		1	2	4	3
17		1	2	4	3
18		1	2	4	3
19		1	2	4	3
20		1	2	4	3
21		2	1	3	4
22		2	1	3	4
23		2	1	3	4
24		2	1	3	4
25		3	1	2	4
26		3	1	2	4
27		3	1	2	4
28		1	3	4	2
29		1	3	4	2
30		1	3	4	2
Сума рангів		40	62	90	108
Середнє значення сум рангів		75			
Квадрати відхилень		1225	169	225	1089
Сума квадратів відхилень		2708			
Коефіцієнт конкордації		0,602			