

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

ДО ЗАХИСТУ

завідувачка кафедри
міжнародної електронної
комерції та
готельно-ресторанної справи
доц. Данько Н.І.

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «Обґрунтування бізнес-плану відкриття кав'ярні (на
прикладі кав'ярні «Coffeeine»)»

Виконала:
студентка 4 курсу, групи УГРЗ-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна
справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Мокра Аліна Владиславівна

Керівник:
к.е.н., доц. Більовська О.О.

Рецензент:
к.е.н., доц. Шамара І.М.

Підсумкова оцінка:
за шкалою ЗВО: _____
кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Харків – 2024 року

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА

**Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного
бізнесу**
**Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної
справи**

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Студентки Мокрої Аліни Владиславівни

Курсу IV групи УГРЗ-41

Тема кваліфікаційної роботи : «Обґрунтування бізнес-плану відкриття кав'ярні (на прикладі кав'ярні «Coffeeine»)»

затверджена наказом від 12.04.2024 року № 4002-5/810

Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні основи бізнес-планування та його призначення	09.01.2024	
Основні розділи бізнес-плану для кав'ярні «COFFEEINE»	10.02.2024	
Оцінка ефективності бізнес-плану кав'ярні «COFFEEINE»	25.04.2024	

Термін подання роботи на кафедру 15.05.2024 р.

Термін та результати попереднього захисту (допуск/ недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 15.05.2024-17.05.2024

КЕРІВНИК РОБОТИ:

к.е.н., доц. Ольга БІЛЬОВСЬКА

Дата видачі завдання 01.12.2023 р.

Завдання прийняте до виконання

Аліна МОКРА

Завідувачка кафедри міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи,

к.е.н., доц. Наталя ДАНЬКО

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО ПРИЗНАЧЕННЯ.....	6
1.1. Бізнес-план: сутність та завдання.....	6
1.2. Структура, види та функції бізнес плану.....	8
1.3. Особливості бізнес-планування в Україні та роль в діяльності підприємства.....	11
Висновки до розділу 1	14
РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ РОЗДІЛИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КАВ'ЯРНІ «COFFEEINE».....	16
2.1. Аналіз ринку та маркетинговий план.....	16
2.2. Виробничий план кав'ярні «COFFEEINE».....	33
2.3. Організаційний план.....	32
Висновки до розділу 2	34
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУ КАВ'ЯРНІ «COFFEEINE».....	37
3.1. Аналіз ризиків та їх мінімізація.....	37
3.2. Фінансовий план та розрахунок показників ефективності.....	38
3.3. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності закладу.....	44
Висновки до розділу 3.....	46
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	54

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес є основним компонентом у сфері гостинності. Він багатогранний і має свої переваги та недоліки. Особливе місце займають кав'ярні, що є малим бізнесом й не потребують великих грошових вкладень, але вимагають багато зусиль. Перш ніж відкрити власну справу, треба зробити не мало справ, водночас, знайти приміщення, локацію, вибрати концепцію, підписати документацію, проаналізувати ринок, системи обліку, зіставити меню й карту напоїв, на додачу ще кава, обладнання та його підключення, меблі та час на комунікацію й ще багато-багато чого іншого. Постає питання складання бізнес-плану.

Бізнес-планування в системі сфери обслуговування в сучасних умовах являється об'єктивною необхідністю. По-перше – в силу зростаючої конкуренції, по-друге – в силу інтеграції України у світовий бізнес-простір, по-третє – по причині росту потреб клієнтів, а саме якості цих потреб.

Вивченню питань бізнес-планування присвячено низку зарубіжних та вітчизняних досліджень, серед яких слід назвати роботи таких авторів, як С.Ф. Покропивний, Л.І. Гірняк, В.А. Глагола, Є.В. Гладських, Г.Т. П'ятницька, В.С. Найдюк, В.А. Гросул, Т.П. Іванова та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування бізнес-плану на прикладі кав'ярні «Coffeeine» у місті Лозова, Харківської області та надання рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності закладу.

У відповідності до мети у процесі дослідження розв'язувалися **наступні завдання:**

- здійснити теоретичне обґрунтування поняття «бізнес-плану»;
- дослідити особливості бізнес-планування кав'ярні «Coffeeine»;
- провести аналіз фінансових показників бізнес-плану кав'ярні «Coffeeine»;

- оцінити економічну ефективність проєкту і запропонувати рекомендації щодо мінімізації ризиків.

Об'єктом дослідження є обґрунтування бізнес-планування підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження: оцінка бізнес-плану кав'ярні «Coffeeine».

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися наступні методи: методи аналізу та синтезу, статистичний метод, зокрема, графічний, табличний.

Інформаційну основу дослідження становлять монографії, статті, роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, статистичні та практичні матеріали, нормативні документи.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 54 сторінок тексту, 3 рисунки, 9 таблиць, 1 додатку. Список джерел включає 40 найменувань.

Результатом дипломної роботи є обґрунтування бізнес-плану кав'ярні, розроблення шляхів підвищення конкурентоспроможності та усунення ризиків, дослідження бізнес-планування в цілому та вдале використання знань, що належать до компетенції фахівця у готельно-ресторанній справі та придбання практичних навичок роботи за фахом.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

1.1. Бізнес-план: сутність та завдання

Планування бізнесу – це набір цілей та шляхів їх досягнення, за допомогою розроблених програм, які допомагають у введенні власної справи. Саме бізнес-план розкриває питання розвитку підприємства, рівень конкурентоспроможності, крім того, конкретизує перспективи та подальший потенціал спроможності закладу.

Правильно зіставлений бізнес-план повинен містити усі розділи для максимальної оцінки проекту. Цілісність інформації, повний перелік матеріалу про заклад. Не потрібно писати зайвого, дані повинні бути корисні. Наприклад, кількість штату буде цікава для інвестора, а соціальний статус, досвід роботи та моральні цінності, або стать будуть не потрібні, якщо він не запитає про це.

Інформація повинна бути достовірною, не потрібно прикрашати, чи щось видумувати для привабливості, або зацікавлення. Факти повинні бути реальними та спиратися на обґрунтовані аргументи.

Також, бізнес-план повинен бути логічним для комфорту перегляду іншими учасниками.

Разом з тим, повинен бути правильно викладений матеріал з мінімальними коригуваннями у подальшому. Потреба змін зумовлена відхиленнями вже на реалізаційному етапі для покращення діяльності.

У тому числі, бізнес-план має бути надійним й достовірним інструментом контролю та спиратися на показники та статистичні дані для дотримання термінів виконання й об'ємів роботи.

Між іншим все повинно бути написано простою мовою та мати чіткі пункти.

Наразі налічується безліч різноманітних бізнес-планів. Для розроблення плану треба розуміти, саме для чого він створюється; для продукту, роботи, послуги. Важливо мати розуміння факторів, таких як специфіка закладу, масштаби підприємства, ціль самого бізнес-плану та перспективи розвитку, а також наявність конкурентів.

Усе це свідчить про те, що бізнес-план дає чіткі інструкції у відкритті справи чи розробки продукції, або послуг. За допомогою нього можна зробити аналіз можливостей для подальшої реалізації. Також, з'являється перспектива залучення партнерів, або якщо бізнес-план зацікавить інвесторів, є шанс капіталовкладень. Крім того, робиться оцінка ринкової ситуації, як у фірмі так і поза нею.

Можна зробити висновок, що бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності – це вичерпний опис бізнесу та середовища, в якому він діє, а також системи управління, в якій він повинен досягати своїх цілей. Таким чином, бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності в цілому служить для:

- визначення цілей зовнішньоекономічного проекту;
- сприяння розробці зовнішньоекономічної стратегії та оперативної тактики для досягнення цілей підприємства;
- створення системи вимірювання продуктивності праці;
- забезпечення інструментів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- надання оцінки сильних і слабких сторін компанії на міжнародному ринку, а також визначення альтернативних стратегій подолання [\[11\]](#).

1.2. Структура, види та функції бізнес плану

Бізнес-план є документом і елементом контролю та планування підприємницької діяльності. В ньому зазначені дії, які потрібно виконувати всім особам, які хочуть мати успішний, реалізований заклад.

Зміст та структура бізнес-плану не має жорсткої регламентованої форми, але, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкривається концепція і мета бізнесу, характеризується специфіка продукту підприємства та задоволення ним потреб ринку; оцінюється ємність ринку та встановлюється стратегія поведінки підприємства на певних ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий проект справи, включаючи стратегію фінансування та пропозиції щодо інвестицій, описуються перспективи зростання підприємства (табл. 1.1) [36].

Таблиця 1.1

Структура бізнес-плану

Назва розділу	Склад розділу	Мета
1. Резюме	Основні результати та висновки бізнес-плану	Об'єктивна оцінка продукції, діяльності підприємства
2. Характеристика підприємництва	Загальне описання компанії, опис продуктів та послуг	Основа для аналізу та розрахунків
3. Маркетинговий план	Аналіз конкурентів, програма здійснення стратегії	Вплив факторів попиту, купівельної спроможності, рівня продаж, формування цінової політики
4. Виробничий план	Опис виробничого циклу	Потреба у виробничих потужностях та трудових ресурсів

5. Управлінсько-організаційний розділ	Опис управління підприємством	Розрахунок потреби капіталу та кошторису витрат
6. Фінансовий план	Аналіз ефективності проєкту	Розрахунок фінансових показників
7. Оцінка і страхування	Аналіз ризиків	Розробка заходів попередження ризиків

Складено автором за матеріалами: [36]

Стосовно класифікації, існують види бізнес-планування й розподіляються:

1. За часом:
 - довгострокові (на 10–25 років);
 - середньострокові (на 3–10 років);
 - поточні (на 1 рік, зокрема сезонні);
 - оперативні (до 1 року).
2. За об'єктами господарювання:
 - державні, зокрема регіональні, республіканські, обласні й муніципальні;
 - внутрішньофірмові.
3. За ступенем визначеності параметрів:
 - детерміновані (з чітко вираженими параметрами);
 - імовірнісні (з нечіткими параметрами).
4. За ознакою часової орієнтації:
 - реактивні, тобто орієнтовані на закріплення досягнень минулого;
 - інактивні, тобто інертні згідно з планованими діями;
 - передактивні, тобто з високим рівнем активності, спрямовані на істотне перетворення дійсності.
5. За призначенням:
 - директивні, обов'язкові для виконання;

- індикативні, рекомендовані для виконання;

6. За масштабністю цілей:

- стратегічні, які передбачають глобальні цілі;
- бізнес-плани, орієнтовані на досягнення окремої угоди, операції чи стосовно до підприємства малого бізнесу, орієнтовані на невеликий строк.

7. За конкретною установкою:

- функціональні, які направлені на упровадження управлінських рішень у сфері діяльності фірми, що виконує певну функцію;
- одночасові, створюються з упровадженням будь-якого проєкту чи програми та виконують допоміжну роль в упровадженні загальної стратегії;
- стабільні, які включають розробку конкретних рекомендацій для регулярно повторюваних операцій типового характеру.

8. За функціями діяльності – це так звані функціональні плани:

- маркетингу, зокрема збуту;
- прибутку та рентабельності;
- інвестицій, зокрема довгострокових програм;
- витрат виробництва;
- персоналу;
- прибутку;
- фінансів.

9. За певними ознаками:

- за сферою бізнесу (виробництво, будівництво, роздрібна та оптова торгівля, надання послуг, посередницька діяльність тощо);
- за масштабами бізнесу (великий, середній, малий);
- за характеристиками продукту бізнесу (традиційний, принципово новий, виробничо-технічного чи споживчого призначення).

10. За відношенням до дійсності:

- основні, тобто офіційно прийняті керівництвом;

- імовірні, що являють собою альтернативний курс дій, який необхідний фірмам, які працюють у складному й динамічному зовнішньому середовищі [17].

Також, він має п'ять основних функцій. Перша функція стратегічна й потрібна на перших стадіях створення бізнесу. Друга є плануванням, дає можливість для оцінки всіх напрямків діяльності; внутрішній контроль закладу. Третя відповідає за грошові обороти та кошти залученні у справу. Четверта функція допомагає знайти партнерів, інвесторів; оренда. П'ята закликає всіх співробітників включитися в процес творення справи, інформування про подальші дії, розподіл обов'язків та мотивування.

Необхідно наголосити, що крім функцій, ще є задачі, такі як підрахунок кошторису, аналіз потенційного ринку, оцінка наявних активів, рівень професіоналізму підбраного персоналу, пропозиції до залучення додаткових ресурсів й визначення цілей.

1.3. Особливості бізнес-планування в Україні та роль в діяльності підприємства

Бізнес-план наразі термін сучасності і більшість підприємств складає його для прогнозування стратегічних завдань та планування діяльності, але в законодавстві України він не є обов'язковим. Для формування ділового середовища підприємства є відповідність бізнес-планування.

Наявність бізнес-плану дає змогу визначити доцільність капіталовкладень, планування, попередження ризиків та підвищити ефективність підприємницької діяльності.

Спираючись на міжнародну практику, можна виявити, що в них більш розвинена система складання бізнес-планів, а також існують варіації за різними методиками (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Порівняльна методика складання бізнес-плану за міжнародними стандартами

UNIDO	KPMG	TACIS
1	2	3
1. Резюме 2. Опис галузі й компанії 3. Опис послуг (товарів) 4. Продажі і маркетинг 5. План виробництва 6. Організаційний план 7. Фінансовий план 8. Оцінка ефективності проєкту 9. Гарантії й ризики компанії 10. Додатки	1. Титульний лист 2. Меморандум про конфіденційність 3. Резюме 4. Продукція й послуги 5. Аналіз ринку й галузі 6. Цільові ринки 7. Стратегії реклами й просування 8. Управління виробництва. 9. Фінансовий аналіз 10. Додатки	1. Титульна сторінка. 2. Сторінка, присвячена регламентуванню авторських прав на даний документ 3. Тезовий опис бізнес-плану 4. Стратегічний опис бізнесу 5. Маркетингові заходи з просування продукту й аналіз збуту 6. Стратегія виробництва 7. Система управління бізнесом 8. Фінансовий складник справи 9. Аналіз факторів ризику 10. Додатки

Складено автором за матеріалами: [18]

Якщо говорити про бізнес-планування в Україні, то виявлено, що немає чіткої структури складання, проте наявні Методичні рекомендації з

розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів Державного агентства України з інвестицій та розвитку (2010 р.).

Відповідно до Методичних рекомендацій Державного агентства України з інвестицій та розвитку, бізнес-план має складатися з таких пунктів [7]:

- 1) меморандум про конфіденційність;
- 2) резюме;
- 3) опис суб'єкта господарювання та сфера його діяльності;
- 4) загальна інформація про інвестиційний проект, у тому числі відповідність завданням і пріоритетам, визначеним Програмою діяльності Кабінету Міністрів України;
- 5) опис продукції суб'єкта господарювання, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
- 6) маркетинг і збут продукції, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
- 7) виробничий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
- 8) організаційний план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
- 9) фінансовий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
- 10) оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту;
- 11) ризики;
- 12) додатки.

Планування діяльності вітчизняних підприємств набуває дедалі більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає динамічнішим, невизначеним та агресивним по відношенню до підприємства. Можливим інструментом протидії несприятливому впливу середовища є бізнес-планування як процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації.

Бізнес-план повинен визначати мету діяльності підприємства та пояснювати, як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення [19].

Основним інструментом в ефективному управлінні є бізнес-план, який дає змогу проаналізувати й оцінити процес реалізації діяльності та своєчасно здійснювати контроль і корегувальні дії. Механізм бізнес-планування дає змогу розглянути взаємозв'язок економічної, соціальної, інвестиційної, управлінської систем підприємств, тобто стати рушійною силою у прийнятті раціональних рішень та формуванні конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 1

Резюмуючи все вищесказане, можна зробити такі висновки, що бізнес-план розкриває питання розвитку підприємства, рівень конкурентоспроможності, конкретизує перспективи та подальший розвиток.

Також, було визначено, що бізнес-план – це документ, в якому зазначені поетапні дії виконання. Існує п'ять основних функцій, такі як стратегічна, планувальна, грошова, партнерська та мотиваційна.

До того ж, є задачі, а саме підрахунок кошторису, аналіз потенційного ринку, оцінка наявних активів, рівень професіоналізму підбраного персоналу, пропозиції щодо залучення додаткових ресурсів й визначення цілей.

Окрім того, бізнес-план повинен бути логічним, змістовим, надійним та інформація має бути написана простою мовою.

Стосовно класифікації, то вона розділяється за часом, об'єктом господарювання, ступенем визначеності параметрів, ознакою часової орієнтації, призначенням, масштабністю цілей, конкретною установою, функціями діяльності, відношеннями до дійсності та певними ознаками.

Крім того, було досліджено міжнародний та вітчизняний ринки. Зроблена порівняльна таблиця систем планування міжнародного рівня, а саме

за стандартами «UNIDO», «KPMG» та «TACIS». Також, досліджені Методологічні рекомендації Державного агентства України з інвестицій та розвитку.

Отже, неважаючи на відсутню законодавчу базу складання бізнес-планування, можна спиратися на Методологічні рекомендації, або на міжнародний досвід.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КАВ'ЯРНІ «COFFEEINE»

2.1. Аналіз ринку та маркетинговий план

Кавова індустрія не стоїть на місці та крокує в ногу з часом. Зароджуються нові кав'ярні та з ними нові концепції та підходи. Власники закладів використовують різні методи для введення бізнесу, обирають експортну продукцію та просувають все українське.

Існують, так звані, три хвилі кав'ярень. Перша, це про 19 століття, коли кавова справа тільки визнавала свої перспективи. Поява розчинної кави. Як знаємо, смак та якість були не дуже важливі, усю увагу зосередили на комфорт розповсюдження, а саме пакування. Чим краще упакування, тим далі можна було транспортувати товар. Тому кав'ярні першої хвилі – це заклади, де варять каву у турці, чи подають розчинну.

Друга хвиля взяла свій початок у 20 столітті та просто кава отримала назви «єспreso», «лате», «американо» і так далі. З'явилися ступені обсмажування, сорти кави, а на пакуванні стали писати склад. Кава все ж залишалася поганою через максимальне обсмажування, що давало гіркоту, тому стали додавати ароматизовані сиропи для покращення смаку. Дана хвиля була зосереджена більше на заробітку, ніж якості. Видатними кав'ярнями цієї хвилі є комерційні кав'ярні типу «Starsbucks».

Третя хвиля дала ковток свіжого повітря в історію створення кави та введення бізнесу. Йде велика концентрація на смак та характер напою. Справа стає не тільки заробітком, а й насолодою. З'являється більш легша ступінь обжарювання, малюнки на кавовій пінці. У наш час кав'ярні третьої хвилі працюють на зернах вищого обжарювання й головне каву готує бариста, який має чи мало навичок і насправді є професіоналом своєї справи.

Розберемо на прикладі кав'ярню «Цукру не потрібно» у місті Полтава, вона працює за методикою третьої хвилі. Каву варить власник Максим Холоденко, професіонал своєї справи та чудовий підприємець. Він продає кавові зерна власного обсмажування та поціновує український культ стосовно цього. Він просуває якісний продукт на інноваційному обладнанні. Основною концепцією закладу Максима є якісний продукт і відповідальне ставлення до своєї справи, незалежно від локації. Особливістю кав'ярні є те, що звичайні кавові напої готують з належним підходом. Назва закладу також не випадкова, власнику не подобалося, що каву псували цукром, бо якщо кава смачна, то її не потрібно розбавляти.

Більшість кав'ярень фокусується на другій хвилі, та обирає лише заробіток і не завжди якість відповідає ціні. Третя хвиля – це вже більше про якість, смак, дороге обладнання, дизайн, смачні доповнення.

Концепція закладу враховує такі аспекти, як назва, логотип, фірмовий стиль, інтер'єр, екстер'єр, розташування, ідея, тип закладу та цільова аудиторія. Наприклад, кав'ярня в бізнес центрі, працівники будуть купляти каву швидко зі зручним розташуванням по дорозі до офісу; або кавовий бутік, де продають алкогольні напої на основі еспесо і десерти з кави, якими можна зацікавити клієнтів; або кав'ярні з дитячою кімнатою, саме для мам в декреті та з малими дітьми, це є актуально, бо не є дуже розвинуто на наш час, матері будуть пити каву й робити середній чек, а діти грати в дитячій кімнаті, що дасть змогу спокійно відпочити.

Що стосується форматів кав'ярень, є декілька основних типів. Великої популярності зазнали мобільні кав'ярні, для цього потрібен лише фургон з устаткуванням. Немає посадкових місць і це не мінус, тому що можна змінювати постійно свою локацію, поки не знайдеш цільову аудиторію. Лише одним ризиком є непогода, коли люди не так часто виходять з дому. Друге місце займають кавові кіоски у людних місцях у форматі «To go». Тобто, це кава з собою, основною задачею є приготування смачної кави та подання в

брендованому стаканчику, з кришкою й трубочкою. З плюсів, невеликі витрати на оренду через малу площу, всі солодощі привозять постачальники і не потрібно покупати додаткове обладнання для приготування десертів. Головне місце займають стаціонарні кав'ярні, де потрібен чи малий бюджет на устаткування для приготування солодоців, каво-машина, барна стійка, меблювання, комунікації й багато іншого. Зазвичай розташовують у центрі міста, або спальних районах. Відкривати такий вид закладу вигідно, але є перелік ризиків, неправильне укладання договору, або сусіди, якщо кав'ярня в жилому домі, яким не подобається прохідність і міф про наявність тарганів, які можуть бути через випічку.

Найбільшу кількість серед кафе складають кав'ярні (58%), які представлені як одиночними закладами, так і мережею закладів.

Табл. 2.1

Мережі та одиночні кав'ярні

Тип кав'ярні	Назва кав'ярні	Кількість закладів	Рейтинг закладу за п'ятибальною шкалою
Мережа	Eva	3	4,7
	Kofan	4	4,6
	RockKava	2	4,6
	Дім кави	2	4,5
	#KIOSK	2	4,4
Одиночні	Colorit		4,7
	FeelGood		4,7
	Львівська майстерня шоколаду		4,6
	Велес Кава		4,6
	Coffelaktika		4,6
	Шале		4,6
	Aroma Kava		4,4

	Orange	4,4
	Starbucks coffeeshop	4,3
	Lavanda	4,0

Складено автором за матеріалами: [20]

Враховуючи рейтинг, зазначений у табл. 2.1, можемо резюмувати, що явного лідера в мережі кав'ярень не виявлено. Проте в рейтингу одиночних кав'ярень ситуація інша, оскільки присутні заклади, які, на думку споживачів, дещо поступаються іншим. Однією з причин цього є географічне розташування. Кав'ярня «Lavanda» розташована у притул до «Eva coffee room», яка крім самої кави, має кращий екстер'єр та інтер'єр, а «Starbucks coffeeshop» досить віддалена від центральних закладів. Проте слід зауважити, що ці заклади кави все одно мають досить високі оцінки споживачів серед прихильників як ретро-стилю «Starbucks coffeeshop», так і кав'ярні з криною терасою «Orange».

Кав'ярні – це одні з найбільш динамічних закладів громадського харчування. Висока конкуренція змушує постійно перебувати в стані пошуку ідей та рішень щодо залучення нових споживачів, збільшення престижу закладу та покращення своїх позицій на ринку загалом.

Проаналізуємо кавовий асортимент та цінову політику чотирьох кав'ярень, порівнюючи по два представника кожної категорії з мережі закладів («Kofan» і «RockKava») та одиночних закладів («Colorit» та «Львівська шоколадна майстерня») (табл. 2.2).

Як бачимо, цінова політика закладів має деякі відмінності. За більшістю асортименту у «RockKava» ціни вище, ніж у «Kofan», на 20–25% за однакового об'єму кави. Таку різницю можна пояснити більшою кількістю

закладів «Kofan» та більшою орендною ставкою для «RockKava» (одна з двох кав'ярень розташовується у ТЦ «Галактика»).

Також у кожного закладу є низка пропозицій, які відрізняють його від прямого конкурента. Так, у «Kofan» наявний широкий асортимент різноманітних коктейлів (детокс-коктейлі та протеїнові) та авторського чаю (набір блендів та оздоровчого чаю). «RockKava» пропонує приготування кави у джезві, альтернативні способи заварювання (кемекспурвер, аеропрес) та французький елітний чай «Dammann». Щодо асортиментного ряду кав'ярень «Colorit» та «Львівська шоколадна майстерня», то остання пропонує об'єм кави, що в середньому на 25–30% більше за майже однакового рівня цін. Відзначимо у «Colorit» великий вибір альтернативних способів заварювання кави (пурвер, аеропрес, кемекс та по-в'єтнамськи) з можливістю її приготування з двох видів зерен (Кенія та Ефіопія). Також кав'ярня проводить творчі заняття, пропонуючи взяти участь у малюванні акриловими фарбами на полотні. У «Львівській майстерні шоколаду» в асортименті представлений набагато більший вибір печива, десертів та молочних коктейлів [20].

Таблиця 2.2

Асортимент та цінова політика кав'ярень «Kofan», «RockKava», «Colorit» та «Львівська шоколадна майстерня»

Асортимент	Назва закладу							
	Kofan		RockKava		Colorit		ЛМШ	
Кавова карта	Об'єм, мл	Ціна, грн	Об'єм, мл	Ціна, грн	Об'єм, мл	Ціна, грн	Об'єм, мл	Ціна, грн
Еспресо	30	15	30	25	30	22	40	25
Доппіо	60	25	60	35	60	32	80	35
Американо	80	16	80	25	80	22	150	25
Лонг блек	110	25	120	30	110	30	120	30

Флетвайт	120	35	150	45	120	36	180	40
Капучіно	200	35	200	35	180	26	150	30
Капучіно подвійний	300	45	300	50	180	36	240	35
Капучіно кедровий	170	40	170	45	160	38	170	40
Латте	300	30	300	40	180	34	190	38
Латте карамель	300	35	300	45	180	40	190	38
Латте банановий	300	35	300	45	180	40	190	38
Матча латте	150	35	200	60	150	40	220	37
Айс-латте	300	30	300	40	180	34	190	40
Глясе	150	35	150	45	140	35	150	45
Раф лавандовий	200	45	200	45	180	35	190	40
Раф ванільний	200	45	200	45	180	35	190	40

Складено автором за матеріалами: [20]

Занурюючись в світ кави, було проаналізовано споживання кави в Україні. Кавова епоха протягом роки зазнає змін. Набувають популярності ярмарки кави, що, зазвичай проходять восени. Львів є столицею кавової справи. Саме тут, з року в рік, проходить свято «На каву до Львова», крім того, виробництва «Галка» і «Nescafe» розміщені в цьому місті. Великої популярності займають бренди «Кава зі Львова» і «Львівська копальня кави».

Крім того, розповсюджена тенденція розчинної кави (63,8 продажів), друге місце займає зернова кава (21,4 продажів). Великим попитом користуються інді-кав'ярні, де можна замовити каву, а також, придбати мелену або зернову в пакуванні. Споживачам для вподобання краще підходять невеликі упаковки до 500 грам. Стосовно зернової та меленої кави

краще продається пакування від 500 грамів до 1кг. Це все тому, що так економніше. Це стосується зернової, меленої і розчинної кави.

Було проведено маркетингове дослідження частоти споживання кави. Серед 350 опитаних споживачів більш ніж 49% споживачів купують каву 1 раз на місяць, 31% – 1 раз на 2–3 тижні, 10% – 1 раз на 2 місяці, 8% – 1 раз на тиждень і тільки 2% – понад 1 раз на тиждень. Постійні покупці в середньому випивають 2 чашки кави на день і купують каву для себе (80%). Основними критеріями вибору кави є смак, ціна, популярність бренду і реклама, країна-виробник, дизайн пакування, обсяг пакування, акції та знижки в місцях продажів, поради друзів і знайомих. Понад 73% споживачів купують каву в традиційних місцях – це супермаркети, а також продуктові магазини, ринки. Частка купівлі в гіпермаркетах становить 13%, спеціалізованих магазинах і відділах кави – 12%, ларки і намети на вулиці – 1%, інших точки продажу – 1% [20].

Міжнародні бренди кави займають 60% серед українців. По-перше, вони є авторитетними на ринку економіки, по-друге, у них гарна рекламна компанія й тому вони є більш впізнаними. По-третє, кавова індустрія в Україні повільно зростає і на підсвідомому рівні міжнародні бренди асоціюється з більш якісною продукцією. Смачна кава в Україні має високу цінову політику. Все тому що, культура пиття кави не дуже розвинута й має мало зав'язків з компаніями постачальників.

Найбільш популярними брендами є (за сегментами): розчинна кава (Jacobs і Nescafe), зернова і мелена кава (Lavazza і Jacobs), кавові напої (MacCoffe, Jacobs, Nescafe). Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності «Nescafe» належить корпорації «NESTLÉ». В Україні каву «Nescafe» виготовляють на львівській кондитерській фабриці «Світоч». У 2020 році підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 271 млн. грн. Обсяги реалізації кави у 2020 році збільшилися майже в 2,3 раза до 1,365 млрд. грн

(що становить 58,9% від загального обсягу реалізації всієї продукції фабрики) [37].

З початком пандемії COVID-19 і до цього часу ринки імпорту та споживання кави в країнах Європи, Америки та Азії переживають кризу. Уряди були вимушені запровадити в державі карантин, дотримання соціальних дистанцій, що як наслідок здійснило величезний вплив на використання кави в кафе, кав'ярнях та усіх інших закладах в яких споживачам пропонували кавові напої. Звичайно найбільше постраждали від скорочення споживання саме країни-світові лідери за виробництвом кави (рис.2.1) [38].

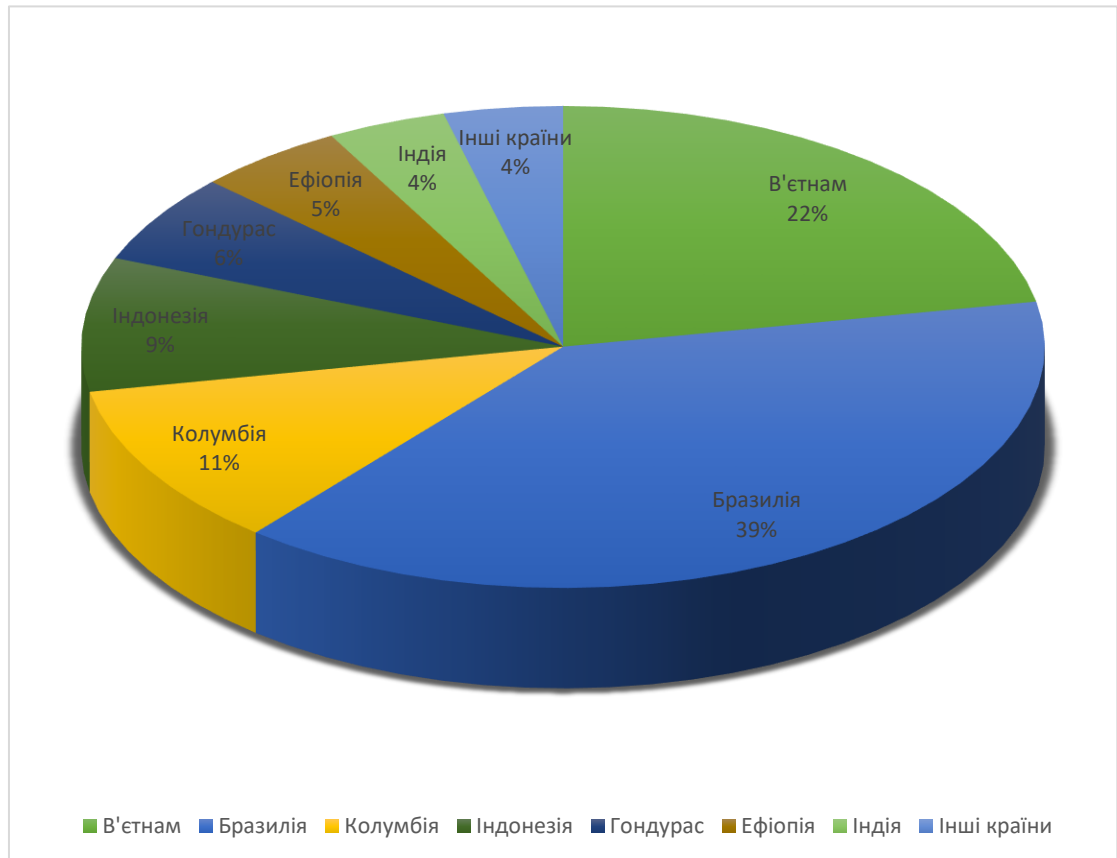


Рис 2.1 Найбільші світові виробники кави у 2022 році (розроблено автором на основі джерела [38])

Спираючись на статистичні дані Рис. 2.1, виявлено, що третину світового ринку займає Бразилія, бо має необхідні кліматичні умови для вирощування кави.

Основними факторами, які мають вплив на розвиток ринку кавової індустрії в теперішній час є, звичайно, бойові дії в Україні, також вагомим є фактор інфраструктурних витрат, не варто забувати про можливі перебої із постачаннями та умовами роботи у зимовий період і звичайно, вподобання, смаки потенційних гостей кав'ярень. Проте попри всі вище згадані негаразди в Україні спостерігається зростання обсягів продажів обсмаженої зернової та меленої кави, тоді як попит на розчинну навпаки знижується, загострюється конкуренція між національними та міжнародними виробниками, які мають відокремлені підрозділи на території нашої держави та реалізують свою кавову продукцію на ринку кави в Україні і варто звернути увагу на те, що із стрімким зростанням нових кав'ярень, попит на кавові напої – підвищується, як і рівень конкуренції, серед її місцевих виробників [21].

«Coffeeine» - заклад, який розташований у місті Лозова, Харківської області. Тип підприємства – кав'ярня на 22 місця із десертною вітриною. Режим роботи кав'ярні – з 8:00 до 21:00 год. Місце розташування підприємства – торговий центр, біля Сільпо.

Підприємство працює з харківськими постачальниками, які доставляють каву та десерти. Виробнича структура підприємства включає барну стійку з робочою зоною, на якій виконуються усі процеси. Організаційно-правова форма підприємства – ФОП.

Основний вид діяльності (КВЕД) – 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Приміщення в 32,27 м² було куплено для роздрібної торгівлі, надання мобільних послуг та обслуговування напоями.

Постачальниками є:

1. «Перша цукерня Слобожанщини» - поставка десертів.
2. Кондитерська фабрика «Престиж» - поставка десертів.
3. «Easy coffee» - поставка кави.
4. «Petrovka HoReCa» - поставка посуду.

5. ТОВ «Фіта Трейд» - поставка сиропів.

Основним видом діяльності є реалізація кавових напоїв, яка має етапи, такі як прийом замовлення, приготування, видача заказу. Приготування займає до 5 хвилин.

Для підготовки на перших кроках, були заключенні договори з комунальними службами, меблярами, орендодавцями обладнання, постачальниками десертів та кави, підрядниками та будівельною фірмою, а також була зібрана вся документація для відкриття.

Зазвичай проблеми відсутності гостей немає, тому що зранку п'ють каву, люди які працюють поряд, а у ввечері – ті, хто живе біля кав'ярні. Влітку гостей стає більше, так як виносяться зонти зі столами та стільцями, щоб можна було відпочити з ароматною кавою та смачним десертом на свіжому повітрі.

Відштовхуючись від спостережень, було помічено, що більшість гостей жіночої статті. Все тому що, поряд знаходяться салони краси, продуктові магазини та розважальні центри, де матері, зазвичай водять своїх дітей та для того щоб скоротати час, проводять його за чашкою кави.

Щодо асортименту, він є стандартним з доповненням сезонного меню. Є класичні напої, такі як американо, еспесо, лате, капучино. Додатково влітку з'являються охолодні напої, наприклад, айс-лате та взимку – зігріваючі напої, такі як глінтвейн та інші.

Можемо розглянути кавову карту в кав'ярні «Coffeeine» в табл. 2.3 нижче.

Таблиця 2.3

Асортимент напоїв в кав'ярні «Coffeeine»

№	Назва	Ціна (грн), розмір	
		М	L
1.	Американо	24	33
2.	Американо з молоком	26	38

3.	Еспесо	22	28
4.	Капучино	30	49
5.	Лате	44	50
6.	Флет-вайт	-	40
7.	Раф		65
8.	Мокачино	50	56
9.	Какао	47	54
10.	Матча	40	50
11.	Дріп-кава	65	-
12.	Чай (обліпіха, малина, смородина, імбир, пряна вишня, манго)	37	40
Додатки			
1.	Рослинне молоко	25	
2.	Бананове молоко	30	
3.	Безлактозне молоко	35	
4.	Сироп на вибір	5	
5.	Маршмеллоу	5	
Сезонне меню			
1.	Айс-какао	55	
2.	Айс-лате	45	
3.	Айс- матча-лате	60	
4.	Айс матча-оранж	60	
5.	Лимонади (обліпіха, малина, кавун, банан, апельсин)	65	
6.	Малиновий раф	75	
7.	Глінтвейн безалкогольний	50	

Також, розглянемо асортимент десертів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Асортимент десертів в кав'ярні «Coffeeine»

№	Назва	Ціна, грн\шт
1.	Круасан в асортименті	45
2.	Макарон в асортименті	25
3.	Бісквітно-ягідний десерт з крем-чізом	95
4.	Ягідний тарт в асортименті	55
5.	Ботл-торт	65
6.	Медовик	100
7.	Чіз (полуниця, смородина, апельсин)	100
8.	Меренговий рулет	125
9.	Моті в асортименті	35
10.	Червоний оксамит	100
11.	Вишнева хата	115
12.	Тірамісу	100
13.	Трубочки зі згущеним молоком	25

Складання плану маркетингу дуже трудомістка та об'ємна процедура. Він впливає на всі сфери людської діяльності, а саме поведінкові, соціальні, екологічні фактори. Маркетинг підлаштовується під всі зміни у сучасному світі.

Наразі, в Україні рекламування також важливе, але воно гальмується із-за невеликого інвестування та малого досвіду фахівців. Але, при зростанні конкуренції підприємство намагається опанувати його, та займатися ним, для довгострокового успіху фірми.

Змінюється поведінка споживача: послаблюється сила впливу маркетологів на споживача, споживач стає більш інформованим і вимогливим. Відповідно, дії маркетологів на основі передбачення попиту повинні випереджати дії споживачів. Це видозмінює теорію стратегічного маркетингу [10].

Тому, потрібно досліджувати напрями видозмін маркетингових концепцій та стратегій. Система зазнала хронології розвитку, стала більш гнучкою, але, в той же час, стала дуже складною, тому що ринок став перенасиченим, у минулому було менше товарів та легше було запропонувати рекламну послугу. Потрібно шукати нові шляхи маркетингу.

Маркетингова ціль кав'ярні «Coffeeine» вхід в ринкову економіку з подальшим розширенням. Щодо основної стратегії, то заклад пропонує асортимент кавових напоїв з різноманітними десертами. Тому, головною ціллю є стимуляція продаж, лояльність цінової політики та здорова конкуренція, а також створення гарного іміджу. Таким чином, в план маркетингу включені такі пункти:

1. Ціноутворення.
2. Програми для стимулювання обсягів продаж.
3. Реклама.
4. Праця над іміджом.

Розглянемо ціноутворення, по-перше, треба прорахувати собівартість продукції. За допомогою неї можна оцінити заробіток підприємства, виходячи із закупівельної ціни та вже з націнкою. По-друге, варто звернути увагу на цінову політику конкурентів з аналогічною продукцією та за допомогою цього зробити середній рівень цін. Якщо у закладі є унікальна продукція, то можна встановити вищу ціну. По-третє, цінові коливання, це залежить від сезону, якщо напій не має популярності в спеку, то можна знизити ціну, так само, якщо напій є поширеним, тоді можна трошки збільшити ціну, звісно, якщо він бути відповідати схемі «якість=ціна».

Отже, важливо прорахувати для кав'ярні свою політику цін. Якщо ціни будуть завеликі, а продукти, такі як у всіх, то заклад не буде користуватися попитом, а якщо ціни будуть замалі, то буде складуватися хибна думка про заклад.

Проаналізуємо, цільову аудиторію. Основний дохід несуть люди з середнім та високим доходом. Стосовно груп відвідувачів, можна відмітити наступних:

- Офісні працівники.
- Мешканці міста.
- Студенти.

На даний момент, завдання закладу:

1. Ріст обсягів продаж.
2. Зростання кількості гостей.
3. Розробка нових сезонних напоїв.
4. Виділення серед конкурентів.

Все це буде сприяти швидкому росту кав'ярні. По-перше, при раціональному грошовому вкладі можна буде досягти всіх вище поставлених завдань. По-друге, дохід підприємства прямо залежить від його продуктивності, тому якщо продуктивність на максимальному рівні, тоді, і заробіток буде вище. По-третє, потрібно впроваджувати інноваційні технології для покращення якості продуктів та для розширення асортименту.

Крім того, для знайомства майбутньої цільової аудиторії була розроблена широкомасштабна рекламна компанія. Зрозуміло, що всі програми та грошові вклади треба робити на першому організаційному етапі.

Питання стимулювання збуту є дуже важливим для підприємців. В кав'ярні будуть використовуватися наступні засоби:

- Стимулювання цільової аудиторії (розробка купонів на знижку; якщо береш п'ять чашок кави, то шоста у подарунок);
- Мотивація власного штату (премії).

При відкритті нового закладу чи вже функціонуючого треба проводити рекламні заходи. По-перше, треба вести сторінку в соціальних мережах, для залучення нових клієнтів та зацікавлення постійців. СММ буде коштувати 2500 грн\місяць в середньому, за 8 постів та 16 історій. По-друге, рекламування на радіо. В місті Лозова, функціонує радіо «Тера», де трансляція складає 660 грн/тиждень за 18 секунд. По-третє, рекламні щити, вони будуть коштувати, у середньому, 5000 тис у місяць, додатково друкарня обійдеться 2000 – 3000 тис за один ватман. Це цінова політика маленьких міст, в мегаполісах ціни будуть набагато вищі.

Можна зробити висновок, що при відкритті кав'ярні «Coffeeine» було вкладено в повному обсязі 10 140 грн.

2.2. Виробничий план кав'ярні «COFFEEINE»

План виробництва є невід'ємним завданням бізнес-планування. В кав'ярні «Coffeeine» є дві зони: виробнича та зал для відвідувачів, які розділяються барною стійкою. Для функціонування закладу було придбано професійне обладнання, яке розглянуте у табл. 2.5 нижче.

Таблиця 2.5

Устаткування та інвентар закладу

№	Назва	Кількість, шт	Ціна за шт, грн	Усього, грн
1.	Кавомашина	1	125 000	125 000
2.	Кавомолка	2	900	1800
3.	Льодогенератор	1	25 600	25 600
4.	Касовий апарат	1	23 000	23 000
5.	Комп'ютер	1	18 000	18 000

6.	Телевізор	1	32 000	32 000
7.	Холодильна вітрина + бар з робочою зоною	1	96 000	96 000
8.	Морозильна камера	1	7 000	7 000
9.	Термопот	1	3 500	3 500
10.	Аудіо-система (колонки)	1	32 000	32 000
11.	Кондиціонер	1	9 000	9 000
12.	Міксер	1	800	800
13.	Меблі:			
	- Стіл	5	3 000	15 000
	- Стілець	17	1 000	17 000
	- Барний стілець	5	1 500	7 500
	- Барний стіл	1	1 500	1 500
14.	Санвузел:			
	- Унітаз	1	4 000	4 000
	- Раковина	1	2 500	2500
15.	Водонагрівач	1	15 000	15 000
16.	Освітлення:			
	- Бра	8	1 000	8 000
	- Стельові лампи	8	900	7 200
17.	Охорона:			
	- Камери	4	1 500	6 000
	- Сигналізація	1	9 500	9 000
18.	Інвентар:			
	- Барна ложка	3	95	285
	- Пітчер	2	350	700
	- Кувшин	5	150	750

- Тарілки для вітрини	13	75	975
- Чашки + блюдечко	20	150	3 000
- Тарілка десертна	20	85	1 700
- Виделка десертна	20	35	700
- Ложка кавова	20	45	900
- Ложка чайна	20	35	700
Усього			479 610

2.3. Організаційний план

Організаційний план є пунктом бізнес-планування, який характеризує роботу персоналу та фірми загалом. В ньому розглядається схема управління штату та регулювання діяльності.

Було розроблено проектування закладу з розстановкою меблів (див. додаток А). Зазначимо, що розмір столів 800×900 см, барна стійка 480×3000 см, робоча поверхня 350×1980 см, вітрина 480×1580 см. Площа залу – 29,39 м², санвузла – 2,88 м².

Стосовно, декору залу, були закуплені вази, картини, та сезонні прикраси, а саме ліхтарики та гірлянди. Також, важливу роль відіграє логотип закладу. Це те, чим відрізняється заклад від конкурентів та запам'ятовується серед гостей. Брендинг. На це було витрачено 25 000 тис грн.

Крім цього, влітку відкривається майданчик з додатковими посадковими місцями. Потрібно купити чи взяти в оренду зонти від сонця, столи та стільці. Це додатковий заробіток, але й додаткові витрати на оренду землі та обладнання.

Меню є невід’ємною частиною закладу. Є меню напоїв й десертів. Щодо форматів, то бувають, електронні, друковані та на крейдованій дошці. В кав’ярні «Coffeeine» використовується друковане меню, з рамками, де можна зручно замінювати плакати.

Стосовно штату, як правило, на першому організаційному етапі кількість працюючих не велика, але згодом їх стає більше. Для гарного функціонування фірми треба правильно підбирати персонал, щоб вони були кваліфікованими фахівцями справи, яку вони виконують. Розуміти їх обов’язки та займатися взаєминами співробітників. На цьому етапі важливо обговорити питання оплати праці, обов’язки та штрафи.

Важливим характерними рисами для персоналу є наявність курсів (або середня/вища освіта), досвід від 3-х місяців, ввічливість, акуратність та наявність медичної книжки.

Так як, кав’ярня відкрита 12 годин на день, то було прийнято рішення найняти бариста з графіком роботи 2/2.

На рисунку 2.2 можна розглянути організаційну структуру даної кав’ярні.

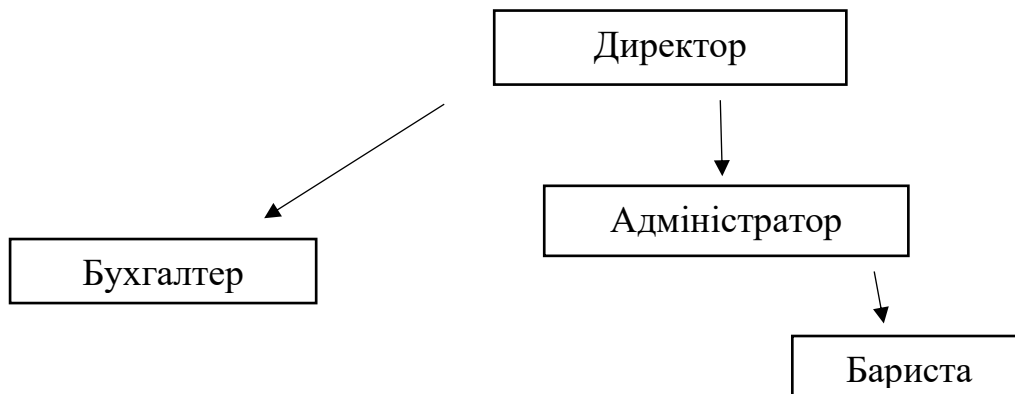


Рисунок 2.2. Організаційна структура кав’ярні

Для підбору персоналу були проведенні співбесіди та зроблений аналіз сайтів з пошуку роботи. В Україні існують такі портали, як «Work.ua» та «Rabota.ua».

Висновки до розділу 2

Резюмуючи все вищесказане, можна зробити такі висновки, що кавова індустрія постійно прогресує. Були виявлені три хвилі хронології розвитку. Перша, взяла свій початок в 19 столітті, пізнання розчинної кави і шляхи розповсюдження продукту. Друга, вже більше про модернізоване, поява етикеток з складом та країною виробником, розробленні ступені обсмажування. Популярна кав'ярня другої хвилі – «Starsbucks». Третя хвиля – ідеалізована, з правильним ступенем обсмажування та концентрацією на смакові якості. Поява малюнків на кавовій пінці та працюють тільки професіональні бариста.

Слід додати, що існують особливості відкриття кав'ярні. Загалом, все починається з концепції та підрахунку кошторису, а вже потім йде збір документів, пошук меблярів, підрядників, закупки приладдя, розробка маркетингову плану та багато іншого. Були розроблені покрокові інструкції для відкриття власної справи.

На доповнення, треба зауважити, що крім збору документів у закладі повинен висіти куточок споживача та повністю укомплектований штат.

Стосовно Світового ринку, можна сказати, що головними імпортерами в Україну є Польща, Німеччина, Італія, Австралія, В'єтнам та Індія. Великої популярності займають бренди «Кава зі Львова» і «Львівська копальня кави». Міжнародні бренди кави займають 60% серед українців. Найбільш популярними брендами є (за сегментами): розчинна кава (Jacobs і Nescafe), зернова і мелена кава (Lavazza і Jacobs), кавові напої (MacCoffe, Jacobs, Nescafe).

Підсумовуючи, можна зазначити, що кав'ярня «Coffeeine» - це ФОП, який працює з харківськими постачальниками, які привозять каву та десерти. Квадратура приміщення – 32,27. Основний вид діяльності: 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. Штат складає: директор,

адміністратор, бариста та прибиральник. Джерелом фінансування були власні кошти.

З'ясовано, що кав'ярня розташована у вигідному місці в прохідній зоні, біля торгового центру, автобусної зупинки та офісної будівлі. Конкуренції майже немає, тому що поряд розташована лише одна мобільна кав'ярня з самообслуговуванням.

Виявлено, що для підготовки на перших кроках, були заключенні договори з комунальними службами, меблярами, орендодавцями обладнання, постачальниками десертів та кави, підрядниками та будівельною фірмою, а також була зібрана вся документація для відкриття.

Щодо асортименту, він є стандартним та загальноприйнятим. Є класичні напої, такі як американо, капучино, еспreso, лате та сезонні пропозиції.

Була прорахована рекламна компанія. СММ в місяць коштує 2 500 грн, радіо «Тера» обходиться 2 640 грн, рекламні щити – 7 000 грн. В повному обсязі було вкладено 10 140 грн на рекламу.

З'ясували завдання закладу, а саме зростання обсягу продаж, кількості гостей та розробка нового сезонного меню. Все це сприяє швидкому росту кав'ярні.

Також, було зроблено проєкт з розстановкою меблів, враховуючи квадратуру приміщення. На декор було витрачено близько 5 тис грн (картини, вази).

Крім цього, влітку працює майданчик з додатковими посадковими місцями. Потрібно було закупити меблі (столи, стільці, зонти від сонця) та домовитися за оренду земельної ділянки. Є меню напоїв та десертів. Використовується друковане з рамками, для зручної зміни плакатів.

Для підбору персоналу були проведені співбесіди та зроблений аналіз сайтів, таких як «Work.ua» та «Rabota.ua», з пошуку роботи.

Згодом можна виявити, що при відкритті працівників мало, але при розширенні підприємства персонал додається.

Отже, бізнес-планування торкається безліч питань та є дуже складним в організаційних моментах, але при вдалому керівництві все це є реальним, як на прикладі кав'ярні «Coffeeine».

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУ КАВ'ЯРНІ «COFFEEINE»

3.1. Аналіз ризиків та їх мінімізація

Функціонування жодного підприємства неможливе без ризиків і важливою задачею є їх мінімізація.

Розберемося, які ризики виникають при веденні підприємницької діяльності, а саме кав'ярні «COFFEEINE».

Внутрішні, які відбуваються в зоні закладу:

1. Напої та продукція, які не користуються популярністю.
2. Вітчизняне обладнання та знос.
3. Проблеми з персоналом (низька якість обслуговування, крадіжки сировини).

Зовнішні:

1. Невеликий попит на каву в спекотну пору року.
2. Зростання курсу, що призводить до збільшення цін на зерна, десерти та на іншу закупівельну сировину.
3. Відкриття конкурентних закладів.
4. Зниження купівельної спроможності через важку ситуацію в країні.

Важливо визначити необхідність мінімізації ризиків організації стабілізуючих блоків управління інвестиційними ресурсами, утворюючими резервну систему промислового підприємства. Практика такого управління інвестиційними ресурсами при зменшенні ризиків набагато рідше зустрічається на українських промислових підприємствах, і це є реальне віддзеркалення недоліків вітчизняного інвестиційного менеджменту [22].

Отже, для мінімізації ризиків на підприємстві запропоновані такі завдання:

1. Продукція, що не є популярною краще убрати з меню, або покласти її у вигідному місці для гостей для більших продажів.
 2. Замінити вітчизняне устаткування на інноваційне, яке буде мати більший термін використання та з'явиться можливість приготування нових напоїв за різноманітними технологіями.
 3. Стосовно персоналу, можна запросити коучів для підвищення їх кваліфікаційних навичок, а задля уникнення крадіжок збільшити увагу на перегляд камер, або зробити штрафну систему.
 4. Для збільшення попиту в літню пору року знаходити аналогічні кавові напої, але з додаванням льоду, а краще удосконалити сезонне меню.
 5. З проблемою підвищення курсу, можна або зробити вище цінову політику, або знайти інших постачальників.
 6. При відкритті нових закладів, треба вигадувати певні родзинки для закладу, ті речі, яких більше ні у кого немає (авторські напої чи десерти, унікальний інтер'єр і тому подібне).
 7. Зі зниженням купівельної спроможності можна боротися наступним чином через важке становище в країні: робити збори на армію, підбадьорювати гостей здоровою атмосферою та сильним духом.
- Тому, можна зробити висновок, що оцінка ризиків та їх мінімізація є задачею для успішної підприємницької діяльності.

3.2. Фінансовий план та розрахунок показників ефективності

Стабільне фінансове середовище закладу залежить напряму від правильно складеного фінансового плану. Якщо план є якісним, то це становиться інструментом для подальших економічних справ, але якщо він є лише формальністю, то витрати на нього будуть безглуздими.

На першому етапі відкриття закладу постають питання стосовно інвестицій, у табл. 3.1 розглянуті основні грошові вкладення та прогнози на подальші місяці діяльності.

Таблиця 3.1

Інвестиції

1	Купівля приміщення	1 500 000 грн
2	Ремонт в приміщенні	300 000 грн
3	Оснащення бару та зали	650 000 грн
4	Вивіска і зовнішня реклама	20 000 грн
5	Меблі, оснащення технічних приміщень і санвузла	100 000 грн
6	Логотип, підготовка рекламних матеріалів	25 000 грн
7	Фірмовий одяг персоналу	10 000 грн
8	Непередбачувані витрати	50 000 грн
Усього		2 655 000 грн

Прогнозна сума інвестицій: 2 655 000 грн

Прогнозна сума чистого місячного прибутку: 127 300 грн

Строк окупності становить: 21 місяць. Окупність представлено на рис.

3.1

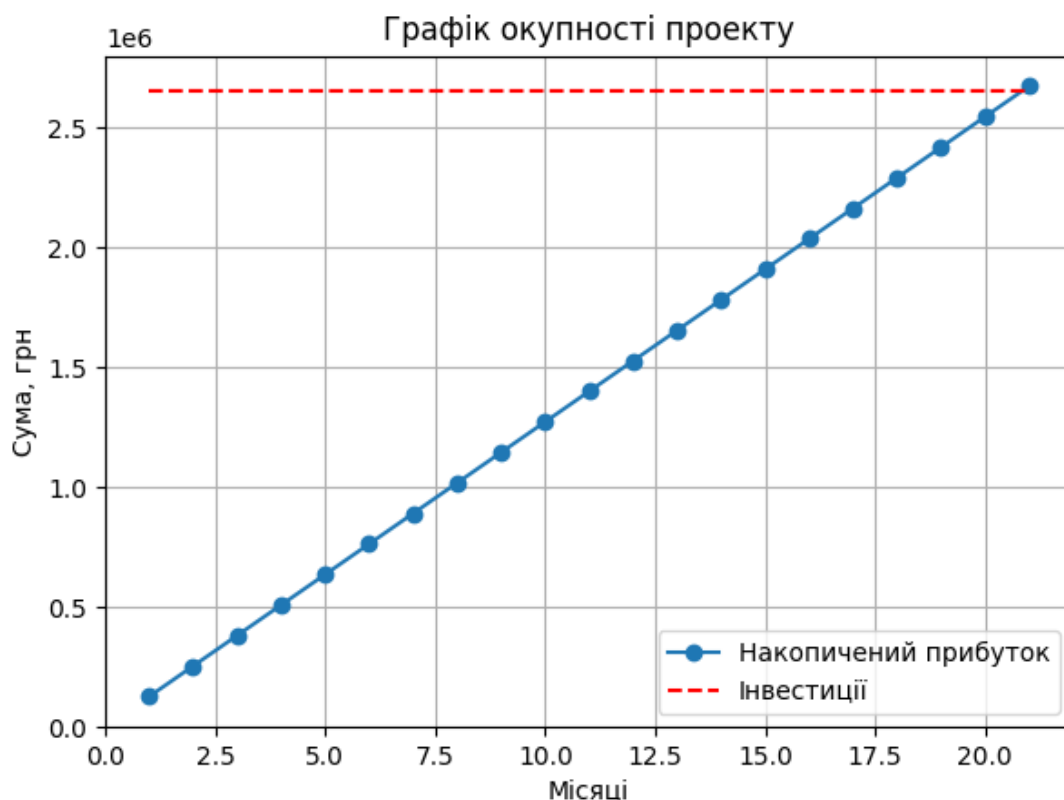


Рисунок. 3.1. Графік окупності проекту

Проведений нижче фінансово-економічний аналіз проекту свідчить про його достатню ефективність, а також про наявність значного «запасу міцності».

Стосовно прогнозу постійних витрат, в даній бізнес – моделі передбачені наступні щомісячні постійні витрати:

1. Фонд заробітної плати – 50000 грн;
2. Реклама й маркетинг – 7500 грн;
4. Комунальні платежі – 3000 грн;
6. Адміністративні і непередбачувані витрати – з розрахунку 5% від загальних постійних витрат закладу.

Прогнозовані щомісячні змінні витрати розраховані виходячи з:

1. Витрат виготовлення кави/чаю – 20% від доходу підприємства;
2. Витрати на закупівлю десертів – 50% від доходу підприємства

Організаційно-правовою формою власності підприємства є фізична особа–підприємець (ФОП). Підприємство функціонувати по спрощеній системі оподатковування, як платник єдиного податку 3 групи.

Сума податку становить 5% від доходу.

ФОП зобов'язується сплачувати також Єдиний соціальний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) за себе й співробітників.

Розмір власного соціального внеску підприємець визнач самостійно та є не менше мінімальної встановленої ставки.

Ставка ЄСВ в 2024 році становить 22% від заробітної плати.

Аналізуючи аналогічні підприємства у місті розрахуємо середній чек на рівні:

- Для покупців чаю/кави – 50 грн;
- Для покупців десертів – 80 гривень.

За 12 годин роботи в перші місяці кав'ярня здатна обслужити близько 120 клієнтів. При середньому чеку в 200 грн виручка за місяць складе: $200 \text{ грн.} \cdot 120 \text{ чол.} \cdot 30 \text{ днів} = 720\,000 \text{ гривень.}$

Вихід на максимальне завантаження закладу планується здійснити через 3 місяці роботи.

Прогноз прибутку підприємства за 1-й рік роботи

Розділення рентабельності за нормативами виглядає так:

- <6% – дуже низька;
- 6-21% – середнього рівня;
- 21-31% – високого рівня;
- > 31% – дуже висока.

Рентабельність за 1-й рік: $(127\,300 \text{ грн} / 720\,000 \text{ грн}) \cdot 100\% = 17,68\%$

SWOT-аналіз допоможе зрозуміти сильні та слабкі сторони бізнесу, а також визначити можливості та загрози, з якими зіштовхнемось. Це дозволить розробити стратегію для досягнення успіху у кофейні.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Стратегічне розташування	Високі витрати на придбання приміщення	Розширення асортименту	Конкуренція
Якісна продукція	Залежність від сезонності	Рекламні акції та маркетинг	Зміни в ринкових умовах
Привабливий інтер'єр	Обмежений асортимент продукції		Зростання витрат

Ставка дисконту - це процентна ставка, за допомогою якої вираховується сучасна (поточна) вартість майбутніх грошових потоків. Вона використовується для оцінки чистої привабливості інвестиційного проекту або для зниження майбутніх грошових потоків до їхньої еквівалентної поточної вартості.

Ставка дисконту обчислюється за формулою:

$$r = \frac{FV^{1/n}}{PV} - 1$$

де:

r - ставка дисконту;

FV - майбутній значення або сума;

PV - поточне значення або сума;

n - кількість періодів.

Розрахуємо ставку дисконту для проекту, який має накопичений прибуток 127300 грн на місяць протягом 21 місяця. Якщо поточна вартість інвестицій складає 2,655,000 гривень.

$$r = \left(\frac{127300}{2655000} \right)^{\frac{1}{21}} - 1$$

$$r = \left(\frac{127300}{2655000} \right)^{0.0476} - 1$$

$$r \approx 0.0233$$

Отже, ставка дисконту приблизно дорівнює 0.0233, або 2.33%

Це важливий показник при прийнятті рішень про інвестування, оскільки дозволяє порівнювати різні інвестиційні можливості, враховуючи часову вартість грошей. Чим вища ставка дисконту, тим менше вартість майбутніх грошових потоків в даний момент.

У нашому випадку 2.33% вказує на те, що майбутні прибутки проекту вважаються відносно надійними та стабільними, і вони мають достатньо низький ризик. Така ставка дисконту може бути привабливою для інвесторів, оскільки вона вказує на довгострокову стабільність та потенційно високу дохідність проекту.

Показники ефективності підприємства

1. Строк окупності (Payback Period): проект має строк окупності в 21 місяць. Це означає, що інвестиції будуть повністю повернені за 21 місяць роботи проекту.

2. Рентабельність (Profitability): За перший рік роботи підприємство здобуває чистий прибуток 1,273,600 грн, що є 48% від поточної вартості інвестицій 2,655,000 грн. Це означає, що проект є достатньо рентабельним, адже він генерує прибуток, значно перевищуючи витрати.

3. Ставка дисконту (Discount Rate): Розрахована ставка дисконту становить 2.33%. Це вказує на низький ризик проекту та його стабільність, що може бути привабливим для інвесторів.

4. Чистий Приплив Грошей (Net Cash Flow): Чистий місячний прибуток підприємства складає 127,300 грн. Це показує потенційний грошовий потік, який може бути використаний для виплати дивідендів або реінвестування у подальший розвиток підприємства.

5. Показник Окупності Інвестицій (Return on Investment - ROI): ROI для першого року роботи проекту може бути розрахований як відношення чистого прибутку до загальних інвестицій. У цьому випадку, це $(1,273,600 / 2,655,000) * 100\% = 48\%$. Це означає, що за перший рік проект здобуває 48% прибутку від своєї загальної вартості інвестицій.

3.3. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності кав'ярні

Конкуренція, наразі, є невід'ємною одиницею на ринку економіки. Важливо, розуміти це поняття на сучасному етапі та знаходити нові шляхи для успішного ведення підприємницької діяльності. Так зване, суперництво потрібне для залучення прибутку та виділення серед конкурентів.

Кав'ярня «Coffeeine» - це правильно розташоване підприємство з мінімальною конкуренцією. Будівля знаходиться біля торгового центру між жилими багатоповерхівками, ігровим центром та офісами.

Крім цього, основною рисою є формування власного бренду для того, щоб люди знаходили своїх людей, знаходили професіоналів своєї справи, шли до закладу, який подобається і має свою атмосферу, якої більше ніде немає, коштували десерти, які є тільки в цій кав'ярні. Послуги та товар однакові, але, зазначимо, що до когось хочеться йти, а до когось ні, тому треба мати свої унікальні характеристики.

Кав'ярня «Coffeeine» пропонує, крім класичних напоїв, авторські кавові напої та десерти, які є лише у них. Особливої уваги заслуговує дріп-кава – це порція меленої кави в паперовому пакетіку, яку легко заварити будь-де, де є гаряча вода. Герметичне пакування, всередину якого додають інертний газ, який дозволяє зберігати максимальну свіжість мелених зерен. Стовідсоткова арабіка. Дріп-кава має більш насичений смак, ніж класичний американо, тому це чудова альтернатива фільтр каві.

Також, в кав'ярні є кава в зернах, яку можна придбати додому та насолодитися ароматною кавою.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності є:

1. Розробка нових продуктів;
2. Заохочення рекламних компаній;
3. Реалізація товару через торгових представників;
4. Ведення соціальної сторінки;
5. Проводити заходи для персоналу для підвищення кваліфікаційних навичок.

З відкриттям нових закладів зростає конкуренція, як виділити свою кав'ярню на фоні інших обговоримо в пунктах нижче.

По-перше, треба мати свою концепцію та відповідну якість напоїв, десертів та обслуговування. Купити круасан з кавою зараз можна на кожній заправці, або навіть у супермаркеті, а смородиновий чіз з айс-матча оранж тільки у «Coffeeine». Також, можна додати вегетаріанське меню, або сендвічі, те, чого немає у конкурентів.

По-друге, важливо виділятися креативною ідеєю серед інших. Правильна зіставлена кольорова гама інтер'єру, меблі, освітлення. Вид з вікна кав'ярні «Coffeeine» заслуговує особливої уваги, тому що встановлені панорамні вікна, де можна покрасуватися видом на природу та людей. Також, для соціальних мереж виходять дуже колоритні фото, а це «сарафанне радіо» нашого часу.

По-третє, треба цінувати своїх постояльців. База постійних гостей – головний актив підприємства. Треба розробити програму лояльності, таку, наприклад як карта постійного гостя. Працює вона таким чином, що ведеться облік покупки чашок кави, й при п'ятій чашці десерт йде у подарунок, чи чашка кави йде безкоштовно; варіацій багато.

Отже, під поняттям конкурентоспроможності підприємства слід розуміти реальні та потенційні можливості підприємства продукувати товари і послуги, які на конкретному сегменті ринку користуються більш пріоритетним попитом у споживацької аудиторії, ніж у конкурентів, за умови ведення ефективної фінансово-господарської діяльності. Ключовою проблемою розвитку сучасної вітчизняної економіки слід назвати проблематику покращення ефективності виробництва товарів та послуг підприємств всіх видів та форм власності в умовах зосередження уваги на випуску конкурентоспроможної продукції та забезпеченні попиту споживацької аудиторії [16].

Висновки до розділу 3

Резюмуючи все вищесказане, стає зрозумілим, що оцінка ефективності бізнес-плану є невід'ємною частиною підприємницької діяльності.

Основними ризиками для закладу є:

- напої та продукція, які не користуються популярністю;
- вітчизняне обладнання та знос;
- проблеми з персоналом (низька якість обслуговування, крадіжки сировини);
- невеликий попит на каву в спекотну пору року;
- зростання курсу, що призводить до збільшення цін на зерна, десерти та на іншу закупівельну сировину;
- відкриття конкурентних закладів;

- зниження купівельної спроможності через важку ситуацію в країні.

Крім того, на підприємстві були запропоновані завдання для мінімізації ризиків.

Виявлено, що стабільне фінансове середовище закладу залежить наряду від правильно складеного фінансового плану. Було прораховано інвестиції, податки, ставку дисконту й заробітну плату, побудовано графік окупності, розроблені прогнозування. Також, було виявлено середній чек та зроблений SWOT-аналіз.

На закінчення слід зазначити, що конкуренція є важливим фактором в створенні бізнесу. Зазначимо, що конкуренція є динамічним явищем й тому важливо впроваджувати інноваційні технології та шляхи щодо вдосконалення конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Необхідно розуміти, що ресторанний бізнес є важелем у сфері гостинності. Має динамічний та багатогранний характер. Малий бізнес займає особливе місце на ринку економіки й вважається не дуже складним і потребує невелику частину грошових вкладень, якщо прораховувати кошторис.

У Розділі 1 були розкриті такі теоретичні питання: поняття бізнес-плану, його сутність й завдання; структура, види та функції бізнес-плану; класифікацію (за часом, за об'єктом господарювання, за ступенем визначеності параметрів, за ознакою часової орієнтації, за призначенням, за масштабністю цілей, за конкурентною установою, за функціями діяльності та за певними ознаками) та особливості бізнес-планування в Україні та роль в діяльності підприємства. Розробили порівняльну таблицю за трьома методиками: «UNIDO», «KPMG», «TACIS». Стосовно правильного складання бізнес-плану в Україні існують Методологічні рекомендації з інвестицій та розвитку.

У Розділі 2 розглядалися питання організації кав'ярень. Було проведено аналіз та характеристику ринку кави. З'ясували, що існують три хвилі революції кавової індустрії. Також, проаналізовано, що головними імпортерами в Україну є Польща, Німеччина, Італія, Австралія, В'єтнам та Індія. Великої популярності займають бренди «Кава зі Львова» та «Львівська копальна кави». Міжнародні бренди кави займають 60% серед українців. Стосовно особливостей відкриття закладу, розібралися, що першим етапом є визначення концепції закладу. Другим етапом є збір потрібної документації та реєстрування бізнесу. Третім етапом є пошук приміщення. Крім того, був обґрунтований бізнес-план кав'ярні. Заклад «Coffeeine» розташований у місті Лозова, Харківської області. Тип підприємства: кав'ярня на 22 місця із десертною вітриною. Підприємство працює з харківськими постачальниками. Досліджено, маркетинговий, виробничий, та організаційний плани закладу.

У Розділі 3 були досліджені ризики підприємства, а саме :

- напої та продукція, які не користуються популярністю;
- вітчизняне обладнання та знос;
- проблеми з персоналом (низька якість обслуговування, крадіжки сировини);
- невеликий попит на каву в спекотну пору року;
- зростання курсу, що призводить до збільшення цін на зерно, десерти та на іншу закупівельну сировину;
- відкриття конкурентних закладів;
- зниження купівельної спроможності через важку ситуацію в країні.

Крім того, були впроваджені шляхи щодо мінімізації ризиків на підприємстві. Також, було прораховано інвестиції, податки, ставку дисконту й заробітну плату, побудовано графік окупності, розроблені прогнозування. Також, було виявлено середній чек та зроблений SWOT-аналіз.

Водночас було розроблено пропозиції щодо удосконалення конкурентоспроможності закладу, а саме розробка нових продуктів, заохочення рекламних компаній, реалізація товарів через постачальників, ведення сторінки в соціальних мережах та проведення заходів для персоналу, стосовно підвищення їх кваліфікаційних навичок.

Сутність вищевикладеного зводиться до того, що відкриття кав'ярні є дуже трудомісткою процедурою і затребує багато факторів, але при великому бажанні все можливе.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматична реєстрація ФОП.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/services/reystetraciya-fop>
2. Наказ - «Про затвердження Порядку розміщення тимчасових споруд для провадження підприємницької діяльності» - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1330-11#Text>
3. єДекларація.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/services/yedeklaraciya>
4. Закону України "Про захист економічної конкуренції" (Відомості Верховної Ради України, 2001 р., № 12
5. Офіційний сайт Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР). URL: <https://www.ebrd.com/ru/home.html>
6. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://cutt.ly/5gMt7V2>
7. Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів (наказ № 73 Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0018745-10>
8. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 16. С. 71–76.
9. Пятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та держава. Економічна та держава. 2017. № 9. С. 66–73.
10. Соколенко В.А. Сучасні тенденції розвитку маркетингу / В.А. Соколенко // НТУ «ХПІ». – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://blog.twitter.com/2012/03/numbers.html>

11. Арапова О. М. Використання бізнес-плану для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка: реалії часу. 2013. № 1. С. 71–75.
12. Коп'єва Д. Брендинг та маркетинг. [Електронний ресурс]. URL : <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/kak-sozdat-pribylnoe-prilozhenie-luchshie-idei-dlya-startapa-v-2019-2020.html>
13. Громик О. Аналіз сучасного стану кавової індустрії в Україні. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2022. № 2. т. 5. С. 250-266.
14. Є. О. Діденко, Б. С. Нянчур. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. 2016. №12 С. 78-81
15. Менчинська О. М., Кліщук Ю. Особливості бізнес-планування міжнародних інвестиційних проектів у промислово розвинених країнах (порівняльний аналіз). 2020. № 33. С. 112-118
16. Данік Н. В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України / Н. В. Данік // Наукова стаття. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Вип. 2. – Миколаїв. – 2015 р. – С. 81-84
17. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. – Івано Франківськ, «ЛілеяНВ», – 2015. – 232 с.
18. Летуновська Н.Є., Даленіч О.Ю., Беляєва К.О. Практичні аспекти бізнес-планування в системі реалізації інвестиційного проекту. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 3. С. 226–233.
19. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексєєва М. М. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 248 с
20. Мороз О.В., Герасимчук В.В. Маркетингова оцінка закладів громадського харчування. 2020. №43. С. 217-222.

21. Вітюк А.В., Залєвська А.О. Аналіз розвитку ринку кавових напоїв в Україні. 2023 №4. С. 72-80.
22. Крейдич І.М., Наконечна О.С., Наконечний І.В. Механізм формування стратегій мінімізації ризиків промислового підприємства при управлінні його інвестиційними ресурсами й моделюванні ресурсних потоків. 2017. №1. С. 13-19.
23. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк – Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
24. Маркетинг : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.
25. Великих К. О. Бізнес-планування. Бізнес-планування та бюджетування: конспект лекцій для студентів бакалавріату усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / К. О. Великих, О. П. Колонтаєвський, Т. М. Бурмака; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 106 с.
26. Пекна Г.Б., Белокур А.В. Бізнес-планування та його роль у сучасних умовах розвитку України. 2019. №49. С. 196-202.
27. Основи бізнесу: Конспект лекцій / І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь, Г. В. Обруч. – Харків: УкрДУЗТ, 2021. – Ч. 3. – 63 с.
28. Спірідонова К. О., Черкас В. О. Складання бізнес-плану в сучасних умовах господарювання. 2019. №149. С. 76-80.
29. Гапоненко Г. І., Євтушенко О.В., Шамара І. М. Значення бізнес-плану для ефективного функціонування підприємств туристичної індустрії в умовах кризи. 2020. №11. С. 104-110.
30. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

31. Швидка Т. І. Економічна конкуренція: сучасний стан законодавчого забезпечення та перспективи його модернізації : монографія / Т. І. Швидка – Харків : Право, 2020. – 376 с.
32. Свиноус І.В., Хомяк Н.В., Гаврик О.Ю. Методичні підходи до трактування змісту соціально-економічних категорій «конкуренція» І «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ». 2019. №42. С. 15-21.
33. Маркетинг : реком. список л-ри / уклад. Н. О. Карпенко. – Чернігів : ЧНТУ ; Наукова бібліотека, 2018. – 77 назв. – 6 с.
34. Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В. Основи бізнесу: Конспект лекцій. – Харків: УкрДУЗТ, 2021. – Ч. 2. – 69 с.
35. Сушарник Я.А., Місько А.М. РОЗВИТОК ТА СТАНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ. 2020. №82. С. 35-41.
36. Овдій Л. І., Некрасова Я. А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств за допомогою статистичних моделей / Л. І. Овдій, Я. А. Некрасова // Вісник Хмельницького національного університету № 4. – 2009 [Електронний ресурс]. URL: <http://www>.
37. Кольор. [Електронний ресурс]. URL: <https://koloro.ua/ua/blog.html>.
38. International Coffee Organization. [Електронний ресурс]. ULR: <https://icocoffee.org/what-we-do/world-coffee-statistics-database/>
39. Mordor Intelligence. [Електронний ресурс]. ULR: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/coffee-market>
40. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). [Електронний ресурс]. URL: <https://www.unido.org/>

ДОДАТКИ

Додаток А

