

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра економічної теорії

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Економічна аналітика

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

**05 Соціальні та поведінкові
науки**

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

051 Економіка

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «**Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу**»

здобувача Лисиці Олександра Олександровича _____
(підпис)

Науковий керівник: кандидат екон. наук, доц. Євдокимова Н.М.

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. завідувача кафедри: д.е.н., проф. Кириленко В.І.

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра економічної теорії

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «Економічна аналітика»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 051 – Економіка

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

М.К. Галабурда

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

В. І. Кириленко

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Лисиці Олександр Олександровичу

очної(денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " ____ " _____ 20__ р. № ____
Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ «Оллиця»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1. Теоретичні аспекти аналітичного обґрунтування підприємницької ідеї

Розділ 2. Аналітичне оцінювання можливостей створення бізнес-організації: юридична форма, продукт, галузевий ринок.

Розділ 3. Розробка бізнес-плану для ТОВ «Оллиця» та ефективність його реалізації

Об'єкт дослідження:	Організація підприємницької діяльності
Предмет дослідження:	Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Дослідити методи аналітичного обґрунтування підприємницьких ідей, проаналізувати можливості створення власного бізнесу та розробити бізнес-план його реалізації

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1. Теоретичні аспекти аналітичного обґрунтування підприємницької ідеї – дотримуватись такої структури викладу тексту:

1.1.	Сутність підприємництва та особливості його розвитку в Україні
1.2.	Порівняльний аналіз методик розроблення бізнес-планів для організації підприємницької діяльності

У розділі 2. Аналітичне оцінювання можливостей створення бізнес-організації: юридична форма, продукт, галузевий ринок – дотримуватись такої структури викладу тексту:

2.1.	Загальна характеристика підприємницької ідеї та вибір організаційно-правової форми нової бізнес-організації
2.2.	Діагностика зовнішнього середовища "Nice Coffee"»
2.3.	Конкурентний аналіз галузевого ринку "Nice Coffee"»

У розділі 3. Розробка бізнес-плану для "Nice Coffee" та ефективність його реалізації – дотримуватись такої структури викладу тексту:

3.1.	Побудова бізнес-організації: технологія виробництва, кадри і менеджмент
3.2.	Вибір джерел фінансування "Nice Coffee" і розробка фінансового плану
3.3.	Методи налагоджування взаємодії зі стейкхолдерами для успішного розвитку нової бізнес-організації

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Н. М. Євдокимова

(ініціали, прізвище)

Завдання одержав здобувач

(підпис)

« 10 » січня 2024 р.

О. О. Лисиця

*(ініціали, прізвище)***« 10 » січня 2024 р.**

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 65 сторінок, 4 таблиці, 4 рисунка, список використаних джерел з 42 найменувань.

«Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу»

Об'єктом дослідження є організація підприємницької діяльності.

Предметом дослідження є методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – дослідити методи аналітичного обґрунтування підприємницьких ідей, проаналізувати можливості створення власного бізнесу та розробити бізнес-план його реалізації.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- вивчити теоретичні аспекти підприємництва та особливості його розвитку в Україні;
- провести порівняльний аналіз методик розробки бізнес-планів;
- оцінити юридичні та економічні аспекти створення бізнесу;
- діагностувати зовнішнє середовище кав'ярня "Nice Coffee";
- провести конкурентний аналіз галузевого ринку;
- розробити технологічні, фінансові та управлінські аспекти бізнес-плану.

Практичне значення отриманих результатів. Практична значущість даної роботи полягає у можливості практичного застосування розробленого бізнес-плану для відкриття кав'ярні "Nice Coffee", що сприятиме поліпшенню аналітичного обґрунтування підприємницьких рішень.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

Ключові слова: підприємницька діяльність, бізнес-організація, методики створення бізнес-планів, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, фінансовий план.

В і д г у к

про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Економічна аналітика» **Лисиці О.О.**
на тему «**Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу**»

- 1. Актуальність теми:** Розвиток підприємницького мислення та підприємницької культури впродовж багатьох років є однією з ключових цілей політики ЄС та країн-членів. Підприємливість визнана нині наскрізною компетентністю, яку громадяни можуть застосовувати у всіх сферах життя, починаючи з піклування про власний розвиток, до активної участі у житті суспільства, входження на ринок праці в ролі працівника, а також до заснування власної справи. Європейський вектор інтеграції України актуалізує питання вивчення й імплементації відповідного досвіду. Однак з огляду на сучасні виклики воєнного періоду та динамічність ринкових ситуацій, дослідження можливостей створення успішних нових бізнесів в Україні потребує додаткової уваги та пошуку адекватних методів аналітичних обґрунтувань таких рішень.
- 2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** В роботі проведений історичний аналіз розвитку підприємництва в Україні з виділенням специфічних рис, які впродовж віків проявлялись як притаманні українцям творчість, підприємливість та адаптивність. Основна увага зосереджена на аналізі факторів, які стримують налагодження достатньо ефективних механізмів допомоги малим підприємствам в Україні. Доволі професійно виконаний порівняльний аналіз основних методів розробки бізнес-плану: UNIDO, KPMG і ЕБРР.
- 3. Наявність самостійних розробок автора:** Здобувач продемонстрував чітке бачення сутності підприємницької ідеї, яка полягає в створенні кав'ярні. Для її здійснення виконані основні етапи розробки бізнес-плану. Використані сучасні методи для аналізу зовнішнього середовища (PEST-аналіз) і внутрішніх можливостей та загроз (SWOT-аналіз), а також загальні елементи стейкхолдер-аналізу.
- 4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:** Запропонована в роботі бізнес-модель кав'ярні "Nice Coffee" є достатньо економічно й організаційно обґрунтованою і практично готовою до реалізації в умовах сьогодення. Чимало технологічних інновацій, запропонованих автором, свідчать про глибоке розуміння автором особливостей майбутнього підприємства і його готовність до власної підприємницької діяльності.
- 5. Наявність недоліків:** Вибір конкретних джерел фінансування нового підприємства і розробка фінансового плану має доволі загальний характер. Розрахунки щодо прогнозування доходів і витрат на перший рік діяльності кав'ярні виглядають недостатньо аргументованими. Має місце обмеженість доказової бази. Аналіз стейкхолдерів обмежується загальною характеристикою теоретичних прийомів і переліком різноманітних ініціатив для конкретного підприємства, що далеко не вичерпує можливостей використання аналітичних інструментів стейкхолдер-аналізу.
- 6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:** Кваліфікаційна бакалаврська робота Лисиці Олександра Олександровича на тему «Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу» допускається до захисту перед ЕК. Оцінка письмової частини кваліфікаційної роботи 48 балів.

Науковий керівник – професор кафедри економічної теорії, к.е.н. , доцент
Євдокимова Н.М.

«31» травня 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІТИЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ.....	5
1.1 Сутність підприємництва та особливості його розвитку в Україні	5
1.2 Порівняльний аналіз методик розроблення бізнес-планів для організації підприємницької діяльності.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ: ЮРИДИЧНА ФОРМА, ПРОДУКТ, ГАЛУЗЕВИЙ РИНОК.....	24
2.1 Загальна характеристика підприємницької ідеї та вибір організаційно-правової форми нової бізнес-організації.....	24
2.2 Діагностика зовнішнього середовища "Nice coffe"	28
2.3 Конкурентний аналіз галузевого ринку "Nice coffe"	33
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ "Nice coffe" ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ	37
3.1 Побудова бізнес-організації: технологія виробництва, кадри і менеджмент	37
3.2 Вибір джерел фінансування "Nice coffe" і розробка фінансового плану	43
3.3 Методи налагоджування взаємодії зі стейкхолдерами для успішного розвитку нової бізнес-організації.....	47
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах війни в Україні питання створення та розвитку підприємницької діяльності набуває особливої актуальності. Підприємництво відіграє важливу роль у відновленні економіки країни, створенні робочих місць та забезпеченні стабільного доходу для населення. Аналіз методик розробки бізнес-планів і їх адаптація до умов війни є необхідними для підтримки нових бізнес-ініціатив. Розвиток підприємницької діяльності, зокрема в сфері кав'ярень та ресторанів, сприяє підтримці місцевої економіки та культурного життя в складних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження в сфері підприємництва в Україні, такі як роботи Іванова О.І. та Петрової Л.М., висвітлюють важливість адаптації бізнесу до нестабільних економічних і політичних умов. Зокрема, дослідження зосереджуються на методах управління ризиками, оптимізації бізнес-процесів та інноваціях в умовах кризи. Однак, недостатньо уваги приділено специфіці розвитку кав'ярень в умовах війни, що і обумовлює актуальність даної роботи.

Об'єкт дослідження: організація підприємницької діяльності.

Предмет дослідження: методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: дослідити методи аналітичного обґрунтування підприємницьких ідей, проаналізувати можливості створення власного бізнесу та розробити бізнес-план його реалізації.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні завдання:

- вивчити теоретичні аспекти підприємництва та особливості його розвитку в Україні;
- провести порівняльний аналіз методик розробки бізнес-планів;
- оцінити юридичні та економічні аспекти створення бізнесу;
- діагностувати зовнішнє середовище кав'ярні "Nice Coffee";

- провести конкурентний аналіз галузевого ринку;
- розробити технологічні, фінансові та управлінські аспекти бізнес-плану.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувались загальнонаукові методи, такі як аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, а також спеціальні методи, зокрема SWOT-аналіз для діагностики зовнішнього середовища, PEST-аналіз для оцінки макроекономічних факторів та методи фінансового планування для розробки фінансової частини бізнес-плану.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична значущість роботи полягає в систематизації знань про особливості підприємництва в умовах кризи та війни. Методична значущість – у розробці адаптованої методики створення бізнес-планів, що враховують специфіку військового часу. Практична значущість – у можливості практичного застосування розробленого бізнес-плану для відкриття кав'ярні "Nice Coffee", що сприятиме поліпшенню аналітичного обґрунтування підприємницьких рішень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІТИЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

1.1. Сутність підприємництва та особливості його розвитку в Україні

Підприємництво, важливий аспект господарського життя, визначається не лише як здатність створювати та управляти підприємствами, але й як культурний феномен, що відображає активність та ініціативу людей у сфері економіки. Україна, зі своєю багатшаровою історією, виявляється важливим дослідженням у контексті вивчення коренів та еволюції підприємництва. Підприємництво тісно переплетене з національною культурою, соціально-економічними умовами та історичними подіями країни, формуючи унікальний контекст для його розвитку та виявлення.

Україна, як і багато інших країн, відзначається своєю власною специфікою у розвитку підприємництва. Зокрема, корені підприємництва на теренах України можна відстежити від давніх часів, коли купецька та реміснича діяльність були основними формами економічної активності. Століттями українське підприємництво відзначалося творчістю, підприємливістю та здатністю адаптуватися до змінних умов.

На сьогоднішній день, після отримання незалежності, підприємництво в Україні переживає новий етап розвитку. Під впливом глобалізації та технологічних інновацій відбуваються значні зміни в структурі та характері підприємницької діяльності. З одного боку, це створює нові можливості для розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. З іншого боку, викликає нові виклики та труднощі, пов'язані з адаптацією до нових ринкових умов та конкуренції з іноземними компаніями.

В Українському народі вбудовані підприємницькі відносини в генетиці. Протягом всього процесу розвитку громадського життя відбувалася важлива роль

підприємництва, економічної волі та інших факторів, що спонукали зростання ініціативності учасників економіки. На сьогоднішній день формування ефективної, конкурентоздатної та соціально-орієнтованої економіки є стратегічним курсом державної політики. Важливе значення малого та середнього бізнесу проявляється під час переходу до ринкової економіки, коли сприяє стимулюванню структурної перебудови економіки та забезпеченню стабільності суспільства на шляху до організованого ринку. Умови формування орієнтованого ринку та прискорення інституціональних змін в економіці України підкреслюють проблему становлення ринкових механізмів підприємництва як пріоритетну.

Розвиток малого підприємництва на теренах України коріниться у вікових традиціях та продовжується й у перехідний період до ринкової економіки. Для зміцнення засад підприємництва слід використовувати внутрішній досвід, що є вже достатньо багатим і різноманітним.

Початки підприємницької діяльності в Україні відзначаються в давнину, хоча тоді, як відомо, владнавав природний господарювальний лад. Першими піонерами у сфері підприємництва були купці. Орієнтуючись на свої власні ресурси та інтуїцію, вони встановлювали торгові зв'язки з Візантією, Закавказзям, Центральною Азією, Прибалтикою та Європою.

У XII столітті розпочали формуватися торгові центри та купецькі спілки. Підприємництво з зовнішньої сфери поступово проникало на українські землі і активно втілювалося во внутрішньогосподарські відносини, спершу у торгівлі, а потім у сфері виробництва. Часи правління Петра I (кінець XII – початок XIII ст.) вважаються етапом становлення підприємництва. Самодержець сприяв появі соціального попиту на підприємницьку діяльність у сфері виробництва, забезпечуючи її державними замовленнями на розвиток промислових галузей.

Під час періоду непу вільне підприємництво почало відновлюватися. У цей час приватний сектор складав 27% промислового виробництва і 44% роздрібної торгівлі[2]. Проте, починаючи з 1929 року, вільне підприємництво було припинено і офіційно визнано недійсним, що призвело до повного державного контролю над економікою. Проте на початку 90-х років, особливо після 1991 року,

підприємництво знову виникло в Україні, вже в умовах суверенітету після тоталітарного режиму[2].

Розвиток реального сектору малого бізнесу відбувався з 1986 по 1988 роки, після прийняття рішення та прийняття Закону "Про кооперативи"[2]. Це відкрило шлях для розвитку недержавного малого і середнього підприємництва, коли великі підприємства перебували у державній власності. Певні аспекти функціонування малого підприємництва були визначені постановою Ради Міністрів Української РСР від 22 вересня 1990 року "Про заходи щодо створення та розвитку малого підприємництва"[2].

Пізніше, під час процесу приватизації, коли підприємства, які раніше належали державі, переходили у приватну та приватноколективну власність, сформувалася підприємницька структура у вітчизняній економіці. Цей процес був регламентований рядом нормативних актів, таких як Закон України "Про власність", "Про підприємництво", "Про підприємства", "Про господарські товариства" та інші[2].

У кінці 2022 року кількість малих підприємств (МП) в Україні зросла на 18,5% порівняно з 2018 роком і становила близько 301 тисячі. Це означає, що на кожні 10 тисяч населення припадало 62 МП. Кількість фізичних осіб-підприємців збільшилася на 17% і складала приблизно 1,7 мільйона [3].

У країні у 2022 році діяло близько 6,7 тисяч спільних підприємств із прямими іноземними інвестиціями, в яких працювало близько 115 тисяч осіб, а також 37,5 тисяч фермерських господарств з 67 тисячами працівників. Загальна частка виробництва МП у ВВП становила близько 11%[4].

Ринкові трансформації в економіці України призвели до змін у формах власності МП. Частка державних МП зменшилася з 14% в 1991 році до 2% 2021 році, тоді як частка колективної власності зросла з 50% до 70%[7].

За галузевою ознакою МП в 2002 – 2022 рр. переважно сконцентровані у торгівлі, громадському харчуванні (46%), промисловості (14%), будівництві (16%), побутовому обслуговуванні (5%) і інших сферах (19%).

В останні роки реформ у країні відкрились можливості провадження приватного бізнесу, отримання прибутку і його вільного розпорядження. В результаті цього зростає зацікавленість осіб у зайнятті малим бізнесом, проте цей процес супроводжується серйозними труднощами. Хоча багато з цих проблем загальновідомі у всьому світі, в українському контексті вони набирають особливого значення. Низка цих проблем вже відома громадськості, фахівцям, що вивчають малий бізнес, та підприємцям.

Навіть при існуючих позитивних тенденціях, що стають дедалі відчутнішими, аналіз ситуації в малому підприємництві України свідчить про відсутність суттєвих зрушень у розвитку цього сектора економіки. На думку фахівців, головних причин, що стримують його прогрес, можна виокремити:

- не дієвий механізм реалізації державної політики щодо підтримки малого підприємництва;
- високий рівень оподаткування, який є важкою тягою для підприємців;
- недостатнє нормативно-правове забезпечення розвитку малого підприємництва в цілому;
- обмеженість або відсутність матеріально-фінансових ресурсів;
- недоліки в системі обліку та звітності малого бізнесу, а також у системі навчання та перепідготовки кадрів для підприємницької діяльності;
- обмеженість інформаційного та консультаційного забезпечення.

Основною проблемою малого бізнесу на сучасному етапі є нестача фінансових ресурсів. В Україні відсутні приватні благодійні фонди, а союзи та асоціації підприємців не мають необхідних коштів для надання кредитів. Існують лише чотири потенційних джерела фінансування: Український Фонд підтримки підприємництва, Державний інноваційний фонд, кошти, виділені місцевими владними органами для безробітних, і кошти, отримані від приватизації. Проте ці джерела не працюють достатньо ефективно.

У зв'язку з цим важливим стає отримання кредитів у комерційних банках, але більшість підприємців не мають майна для застави. Щодо зовнішніх джерел

фінансування, міжнародні програми і фонди активно діють в Україні, але їх вплив на підтримку малих підприємств є обмеженим.

Окремо слід зазначити проблему недостатності кваліфікованого персоналу. Підприємці зустрічають обмежений доступ до альтернативних джерел фінансування, тому що їм доводиться придбати ресурси за високими цінами, а водночас продавати свою продукцію за низькими цінами через недостатню платоспроможність споживачів. Це призводить до зменшення конкурентоспроможності малих підприємств і їх подальшого зникнення.

Фактором, що призводить до змін, є конкуренція. Однак при самофінансуванні її вплив має різні відтінки. Відсутність або слабкість конкуренції знижує мотивацію до ризикованих інвестицій та пошуку зовнішніх інвесторів, що є актуальним для України. З іншого боку, надмірна конкуренція призводить до зменшення прибутку, позбавляючи фірми власних інвестиційних ресурсів та знижуючи їх привабливість для інвесторів. Отже, зв'язок між конкуренцією та інвестиціями може мати як позитивний, так і негативний вплив.

Однак зв'язок цей вказує на переважну роль обмежень, пов'язаних зі стимулами чи ресурсами. Це означає, що брак стимулів для ефективного інвестування є більш значущим у контексті України, ніж брак ресурсів.

Проблеми з реєстрацією власного бізнесу також важливі. Багато людей, які хочуть розпочати бізнес, вже мають інформацію про процедуру реєстрації, однак сама процедура залишається надто складною і часово затратною, особливо в порівнянні з іншими країнами.

Активні підприємці відзначають ряд проблем, серед яких ускладнення в реалізації продукції та доступ до сировини і матеріалів. Часто сировина не відповідає якісним і ціновим стандартам.

Також бізнесмени вказують на дві місцеві проблеми. Перша - це взаємодія з податковою адміністрацією та чиновниками. Вони відзначають недостатню компетентність багатьох службовців, що призводить до необґрунтованих претензій та неправильного розуміння взаємин з підприємцями, що веде до конфліктів[5].

Ще однією важливою проблемою є недостатня підготовленість до бізнесу. У сфері підготовки підприємництва в Україні ще дуже багато що потрібно зробити, оскільки вона знаходиться на початковому етапі розвитку.

Основні напрямки вдосконалення підприємництва в Україні полягають у створенні сприятливого середовища для зародження та росту нових підприємств. Один із основних показників успішності цього процесу - динаміка змін у кількості діючих суб'єктів малого бізнесу.

Державна підтримка повинна забезпечити формування початкового капіталу для відкриття підприємств і створення сприятливих умов для їхнього подальшого розвитку. Одним із основних напрямків цієї підтримки є створення системи фінансової допомоги. Державні механізми підтримки малого бізнесу можуть бути прямими або непрямыми.

Також негативна динаміка основних макроекономічних показників, зокрема обмеженість попиту та криза збуту на внутрішньому ринку, впливає на тенденції розвитку малого бізнесу в Україні. Для підтримки цього сектору економіки можуть використовуватися такі заходи, як надання субсидій та позик, формування державних фондів та створення спеціальних державних установ.

Основні методи непрямої державної підтримки, які мають замінити прямий адміністративний вплив, включають податкові пільги (або повне звільнення від податків), швидке списання амортизації, знижки, пов'язані з науково-дослідницькою роботою та підготовкою персоналу для підприємницької діяльності. Ці форми підтримки в Україні вже застосовуються і вважаються ефективними механізмами допомоги малим підприємствам.

Щоб зробити фінансування для малих підприємств більш доступним, слід використовувати систему надання позик, аналогічну тій, що діє в інших країнах. Замість того, щоб витрачати гроші на субсидії та дотації, уряд може сприяти наданню позик малим підприємствам, що потребують цього, та гарантувати їхнє повернення у випадку неплатоспроможності. Таким чином, держава зменшить ризик для позичальника й усуне головну перешкоду для надання позик.

Проблема кредитування малих підприємств є дуже актуальною в Україні. Багато МП не можуть сплатити високі проценти за кредити. Комерційні банки, у свою чергу, не поспішають співпрацювати з малими підприємствами через підвищений ризик неповернення кредитів. Таким чином, комерційні банки надають короткострокові кредити, що не можна вважати ефективним джерелом кредитування малого бізнесу.

Якщо держава дійсно хоче підтримати малі підприємства і вважає їх важливою складовою ринкової економіки, то її фінансова та кредитна політика повинна сприяти їхньому розвитку.

Аналіз інформації про виділення коштів з регіональних та місцевих бюджетів у 2020 році показує, що з запланованих 24 мільйонів гривень фактично було спрямовано лише 17,3 мільйонів гривень. З цієї суми 80% припадає на місто Київ, а решта 20% розподілилися між іншими 12 регіонами. На відміну від цього, в Києві та Рівненській області кошти були використані на підтримку вітчизняних виробників та розвиток підприємництва, включаючи сектор малого бізнесу[6].

Навіть у тих регіонах, де не виділялися бюджетні кошти на розвиток малого бізнесу у період з 1999 по 2022 роки, інвестиції в цей сектор економіки зростали за рахунок інших джерел [6].

У часи війни підприємництво набуває особливої важливості, оскільки воно не лише забезпечує економічну стабільність, але й сприяє соціальній інтеграції та відновленню країни. На рис.1.1 зображено щомісячну динаміку реєстрації бізнесу під час війни. В умовах конфліктів підприємства стикаються з численними викликами, такими як порушення ланцюгів постачання, знищення інфраструктури, скорочення робочої сили та зниження попиту на продукцію чи послуги. Проте, попри всі ці труднощі, підприємництво демонструє стійкість і адаптивність. На основі рис.1.1 можна зробити висновок, що підприємницька діяльність не зменшилась під час війни. Війна змушує підприємців шукати нові можливості для розвитку, переосмислювати свої бізнес-моделі та впроваджувати інноваційні підходи для виживання і подальшого розвитку.



Рис. 1.1 – Щомісячна динаміка реєстрації бізнесу під час війни

Джерело: створено автором за даними [5]

Особливу увагу в умовах війни заслуговує жіноче підприємництво. Жінки-підприємці стикаються з додатковими бар'єрами, такими як гендерні стереотипи, обмежений доступ до фінансових ресурсів та підтримки, а також подвійне навантаження через поєднання бізнесу з домашніми обов'язками. Проте, жіноче підприємництво має значний потенціал для сприяння економічному розвитку та соціальній стабільності. Жінки-підприємці часто виявляються більш гнучкими та адаптивними, вони здатні швидко реагувати на змінені умови та знаходити нові ніші для розвитку бізнесу.

Державна підтримка жіночого підприємництва під час війни є особливо важливою. Необхідно розробити спеціальні програми, які б враховували специфічні потреби жінок-підприємців. Це можуть бути податкові пільги, гранти, пільгові кредити та навчальні програми. Важливо також створити мережі підтримки та консультаційні центри, де жінки могли б отримувати необхідну інформацію, підтримку та наставництво. Інтеграція жінок у підприємницьку діяльність сприятиме не лише економічному зростанню, але й зміцненню соціальної тканини суспільства.

У контексті війни та економічної кризи, жіноче підприємництво може стати каталізатором позитивних змін. Жінки-підприємці, зокрема у сферах виробництва, послуг та соціального підприємництва, можуть створювати робочі місця, впроваджувати інновації та сприяти розвитку місцевих громад. Вони також можуть виступати як агенти змін, демонструючи приклад стійкості та рішучості в умовах невизначеності та викликів. Таким чином, підтримка жіночого підприємництва є важливою складовою стратегії економічного відновлення країни в умовах війни.



Рисунок 1.2 – Гендерна динаміка нових реєстрацій ФОП

Джерело: створено автором за даними [6]

1.2. Порівняльний аналіз методик розроблення бізнес-планів для організації підприємницької діяльності

Обґрунтування підприємницької ідеї щодо створення нового підприємства спирається на відпрацьовані науковцями і практиками методики бізнес-планування. Більшість авторів спрощують методику бізнес-планування до переліку розділів у бізнес-плані та їх зразкового вмісту. Однак важливо зауважити, що під методикою бізнес-планування також слід розуміти не лише вміст бізнес-плану, але й набір заходів та їх послідовність.

Для розробки бізнес-плану застосовуються різноманітні методики та посібники, вибір яких досить великий. Проте багато з них мають спільні риси:

- Основним елементом методики є опис структури бізнес-плану, включаючи послідовність розділів.
- Вони надають загальні вказівки щодо того, що має бути у кожному розділі.
- Подаються приклади написання бізнес-плану.
- У додатку наводиться структура витрат і посилання на нормативні акти.
- Призначені для керівників, які мають засвоїти методики та вивчити додаткову літературу, зібрати інформацію та розробити бізнес-план відповідно до загальних рекомендацій.

Виділяють три основні методики складання бізнес-планів - методика ЄБРР, KPMG та UNIDO - є найбільш поширеними. Хоча їх структура схожа, вони призначені для різних цілей.

Таблиця 1.1 – Структура методик бізнес-плану [6]

№ п/п	Методика UNIDO	Методика KPMG	Методика ЄБРР
1.	Опис зразка нового товару, оцінка ринку збуту, опис споживачів товару, оцінка конкурентів.	Опис продукції та послуги, а також можливості створення супутніх товарів.	Історія підприємства та його стан на момент створення бізнес-плану, поточна діяльність
2.	Аналіз цілей і стратегії маркетингу, його фінансове забезпечення.	Аналіз необхідності продукту або послуги, аналіз конкурентів, SWOT-аналіз.	Аналіз власників, керівництва, фінансового стану, кредиторських заборгованостей.
3.	Хто буде виготовляти товар? Наявність необхідних потужностей, опис процесу виробництва.	Цільовий споживач, ціноутворення, стратегії просування реклами, її поширення.	Загальна інформація про проект, опис виробничого процесу.
4.	Організаційно-правова форма власності, відомості про партнерів, трудові ресурси, керівництво.	Організація та ключовий персонал, витрати на підготовку виробництва.	Інвестиційний план проекту, Аналіз ринку, фінансовий план та екологічна оцінка.

5.	План доходів і витрат, графік грошових надходжень і виплат.	Собівартість, аналіз беззбитковості, доходи та збитки, ризики та заходи їх зниження.	Графіки отримання та погашення кредитів, застава та порука, ризики та заходи їх зниження.
----	---	--	---

Методика UNIDO призначена для малого бізнесу, який тільки розпочинає свою діяльність та шукає потенційних інвесторів. Однією з переваг є її простота та відносно мала складність. Ця методика включає в себе презентацію ідей для нової організації, майбутніх дій та шлях до досягнення поставлених цілей. Необхідно провести аналіз конкурентів, визначити сильні та слабкі сторони, а також обґрунтувати необхідність певного обладнання для початку виробництва нової продукції. Бізнес-план також повинен відображати потік грошових коштів, їх використання та визначити необхідну кількість персоналу. (табл. 1.1).

Навівши таблицю – показано лише основні характеристики, але нижче буде наведено детальніший опис ЄБРР, KPMG, UNIDO.

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) пропонує методику складання бізнес-планів, яка включає в себе детальний аналіз усіх аспектів бізнесу. Ця методика є особливо корисною для підприємств, що прагнуть залучити фінансування від банків, інвесторів або інших фінансових інституцій. Нижче наведено детальну структуру бізнес-плану за методикою ЄБРР.

1. Виконавче резюме

Опис: Цей розділ є коротким оглядом всього бізнес-плану і містить ключову інформацію про бізнес. Він повинен бути лаконічним і привертати увагу потенційних інвесторів.

Ключові елементи:

- назва та місцезнаходження компанії.
- місія та бачення компанії.
- короткий опис продуктів або послуг.
- основні цілі та задачі бізнесу.
- короткий опис фінансових прогнозів (очікувані доходи, витрати, прибутки).

- інформація про команду управління.

2. Опис бізнесу

Опис: Цей розділ детально описує бізнес, його цілі, місію та стратегії. Він включає огляд ринку та конкурентного середовища.

Ключові елементи:

- історія компанії та її засновників.
- основні види діяльності.
- опис продуктів або послуг.
- аналіз ринку та цільового сегменту.
- конкурентний аналіз.
- стратегічні переваги та унікальні особливості бізнесу.

3. Маркетинговий план

Опис: Маркетинговий план включає стратегії щодо просування продуктів або послуг на ринок. Він детально описує, як компанія планує залучати та утримувати клієнтів.

Ключові елементи:

- аналіз ринку (ринкові тенденції, цільова аудиторія, конкуренція).
- SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози).
- маркетингові цілі та задачі.
- стратегії просування та продажу.
- плани щодо ціноутворення.
- рекламні та промоційні заходи.
- канали розповсюдження продукції.

4. Операційний план

Опис: Цей розділ описує, як бізнес буде функціонувати на щоденній основі. Він охоплює всі операційні процеси, необхідні для виробництва товарів або надання послуг.

Ключові елементи:

- опис виробничих процесів.
- локації та об'єкти (виробничі приміщення, склади, офіси).
- обладнання та технології, які будуть використовуватися.
- плани щодо забезпечення якості.
- постачальники та логістика.
- планування запасів.

Управління людськими ресурсами (потреби в персоналі, план набору, навчання та розвитку персоналу).

5. Організаційний план

Опис: Організаційний план детально описує структуру управління компанією, розподіл обов'язків та відповідальності.

Ключові елементи:

- організаційна структура компанії.
- ключові посади та ролі в компанії.
- біографії основних членів команди управління.
- плани щодо набору та розвитку персоналу.
- політики та процедури управління.

6. Фінансовий план

Опис: Фінансовий план є ключовим елементом бізнес-плану. Він включає детальні прогнози доходів, витрат, прибутків та фінансових потоків.

Ключові елементи:

- прогноз прибутків та збитків.
- прогноз грошових потоків.
- балансовий звіт.
- точка беззбитковості.

Фінансові показники та коефіцієнти (рентабельність, ліквідність, оборотність).

План фінансування (необхідні кошти, джерела фінансування, графік залучення коштів).

7. Оцінка ризиків

Опис: Оцінка ризиків включає ідентифікацію потенційних ризиків та розробку стратегій щодо їхнього управління та мінімізації.

Ключові елементи:

- визначення ключових ризиків (ринкові, операційні, фінансові, правові).
- аналіз впливу кожного ризику на бізнес.
- стратегії управління ризиками.
- плани дій у випадку настання ризикових подій.

8. Додатки

Опис: Цей розділ включає додаткові матеріали, які можуть бути корисними для інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Ключові елементи:

- резюме ключових працівників.
- копії контрактів та угод.
- ліцензії та патенти.
- додаткові дослідження ринку.
- фінансові звіти.

Методика складання бізнес-планів за рекомендаціями KPMG є систематичним підходом до створення комплексного документу, який детально описує всі аспекти діяльності компанії. Це дозволяє підприємцям підготувати всебічний план, який сприяє залученню інвестицій та стратегічному розвитку бізнесу.

Першим кроком у складанні бізнес-плану є виконавче резюме, яке має бути коротким і змістовним оглядом основних аспектів бізнесу. Воно включає опис компанії, її місію, бачення, цілі та стратегії. Виконавче резюме також містить короткий огляд продуктів або послуг, основні фінансові показники та інформацію про команду управління. Цей розділ є надзвичайно важливим, оскільки він першим потрапляє на очі потенційним інвесторам і має зацікавити їх продовжити ознайомлення з бізнес-планом.

Опис бізнесу є наступним розділом і включає детальну інформацію про компанію. Тут слід описати історію створення компанії, її основні види діяльності, місію та цінності. Важливо також включити аналіз ринку, в якому діє компанія, описати цільові сегменти ринку, конкурентне середовище, а також вказати основні конкурентні переваги бізнесу. Цей розділ допомагає зрозуміти, на якому ринку працює компанія, хто є її основними клієнтами та конкурентами.

Маркетинговий план охоплює стратегії просування продуктів або послуг на ринок. Він починається з аналізу ринку, який включає оцінку ринкових тенденцій, характеристик цільової аудиторії та конкурентного середовища. Далі проводиться SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз. Маркетинговий план також описує маркетингові цілі та стратегії, які компанія планує реалізувати для досягнення цих цілей, включаючи плани щодо ціноутворення, рекламні та промоційні заходи, а також канали розповсюдження продукції.

Операційний план описує щоденні операції компанії. Він включає детальний опис виробничих процесів, локацій та об'єктів (виробничі приміщення, склади, офіси), обладнання та технологій, які використовуються. Також важливо включити плани щодо забезпечення якості, постачальників та логістики, планування запасів, а також управління людськими ресурсами. Цей розділ допомагає зрозуміти, як буде організована робота компанії для досягнення її бізнес-цілей.

Організаційний план описує структуру управління компанією. Він включає організаційну структуру, ключові посади та ролі, а також біографії основних членів команди управління. Важливо також описати плани щодо набору та розвитку персоналу, політики та процедури управління. Цей розділ допомагає зрозуміти, хто відповідальний за різні аспекти діяльності компанії та як буде організовано управління бізнесом.

Фінансовий план є одним з найважливіших розділів бізнес-плану. Він включає прогнози доходів, витрат, прибутків та грошових потоків. Також слід включити балансовий звіт, аналіз точки беззбитковості та фінансові показники та

коефіцієнти, такі як рентабельність, ліквідність та оборотність. Фінансовий план також має містити план фінансування, який включає інформацію про необхідні кошти, джерела фінансування та графік залучення коштів. Цей розділ є ключовим для інвесторів, оскільки він показує фінансову життєздатність бізнесу.

Оцінка ризиків є важливою частиною бізнес-плану. Вона включає ідентифікацію потенційних ризиків, таких як ринкові, операційні, фінансові та правові ризики, а також аналіз їх впливу на бізнес. Важливо розробити стратегії управління ризиками та плани дій у випадку настання ризикових подій. Цей розділ допомагає підготуватися до можливих викликів та розробити стратегії для їх подолання.

Додатки включають додаткові матеріали, які можуть бути корисними для інвесторів та інших зацікавлених сторін. Це можуть бути резюме ключових працівників, копії контрактів та угод, ліцензії та патенти, додаткові дослідження ринку, фінансові звіти тощо. Ці матеріали можуть допомогти надати більш детальну інформацію та підтвердити достовірність даних, наведених у бізнес-плані.

Методика складання бізнес-планів за рекомендаціями Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) є детальною та структурованою, що дозволяє підприємцям та компаніям розробити всебічний документ, який враховує всі аспекти бізнесу. Цей підхід є особливо корисним для підприємств, які прагнуть отримати фінансування від міжнародних фінансових установ, банків або інвесторів.

1. Резюме проекту

Цей розділ є коротким оглядом всього бізнес-плану, надаючи ключову інформацію про проект. Він повинен бути лаконічним і включати основні аспекти бізнесу, що привертають увагу потенційних інвесторів. Резюме проекту містить опис продукту або послуги, цільові ринки, основні фінансові показники, ключові досягнення та цілі проекту, а також інформацію про команду управління. Оскільки цей розділ часто є першим, що читають інвестори, він має бути привабливим та інформативним.

2. Опис підприємства

Цей розділ детально описує підприємство, його місію, бачення, історію розвитку та основні види діяльності. Важливо описати організаційну структуру компанії, основні продукти чи послуги, які вона пропонує, та цільові ринки. Слід також зазначити унікальні особливості бізнесу, його конкурентні переваги та позиціонування на ринку. Детальний аналіз поточної ситуації підприємства допомагає зрозуміти його стан та перспективи розвитку.

3. Аналіз ринку

Аналіз ринку є ключовим елементом бізнес-плану, оскільки він визначає ринкові умови та можливості для бізнесу. Він включає оцінку ринкових тенденцій, аналіз попиту та пропозиції, визначення цільової аудиторії та її характеристик. Конкурентний аналіз дозволяє зрозуміти сильні та слабкі сторони основних конкурентів, а також можливості та загрози для підприємства. SWOT-аналіз допомагає визначити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на бізнес, і розробити стратегії для їх врахування.

4. Маркетингова стратегія

Маркетингова стратегія описує, як компанія планує просувати свої продукти або послуги на ринку. Вона включає визначення маркетингових цілей та задач, стратегії ціноутворення, канали розповсюдження, рекламні та промоційні заходи. Важливо розробити детальний план дій, який описує конкретні кроки для досягнення маркетингових цілей. Також слід врахувати можливі зміни ринкових умов та розробити адаптивні стратегії.

5. Техніко-економічне обґрунтування

Цей розділ охоплює технічні та економічні аспекти проекту. Він включає опис технологічного процесу, виробничих потужностей, обладнання та технологій, які будуть використовуватися. Також важливо зазначити вимоги до інфраструктури, постачальників та логістики. Економічне обґрунтування включає аналіз витрат на виробництво, оцінку собівартості продукції та прогнозування економічних результатів проекту. Це дозволяє оцінити доцільність та ефективність проекту.

6. Організаційний план

Організаційний план описує структуру управління компанією та розподіл обов'язків. Він включає організаційну схему, визначення ключових посад та ролей, а також біографії основних членів команди управління. Важливо також описати політики та процедури управління, плани щодо набору та розвитку персоналу. Цей розділ допомагає зрозуміти, як буде організовано управління бізнесом та забезпечено його ефективне функціонування.

7. Фінансовий план

Фінансовий план є одним з найважливіших розділів бізнес-плану, оскільки він включає фінансові прогнози та оцінки, необхідні для оцінки життєздатності проекту. Він включає прогноз прибутків та збитків, прогноз грошових потоків, балансовий звіт та аналіз точки беззбитковості. Також важливо включити фінансові показники та коефіцієнти, такі як рентабельність, ліквідність та оборотність. Фінансовий план також містить план фінансування, який включає інформацію про необхідні кошти, джерела фінансування та графік залучення коштів.

8. Оцінка ризиків

Оцінка ризиків є важливою частиною бізнес-плану, оскільки вона допомагає визначити потенційні ризики та розробити стратегії для їхнього управління та мінімізації. Вона включає ідентифікацію основних ризиків, таких як ринкові, операційні, фінансові та правові ризики, а також аналіз їх впливу на бізнес. Важливо розробити стратегії управління ризиками та плани дій у випадку настання ризикових подій. Це дозволяє підготуватися до можливих викликів та забезпечити стійкість бізнесу.

9. Додатки

Додатки включають додаткові матеріали, які можуть бути корисними для інвесторів та інших зацікавлених сторін. Це можуть бути резюме ключових працівників, копії контрактів та угод, ліцензії та патенти, додаткові дослідження ринку, фінансові звіти тощо. Ці матеріали допомагають надати більш детальну інформацію та підтвердити достовірність даних, наведених у бізнес-плані.

Інвестору будуть представлені оцінка ринку збуту, план маркетингу нового продукту та прогнозовані витрати на рекламу. Методика складання бізнес-плану від аудиторської компанії KPMG придатна для підприємств середнього та великого розміру. Цей тип бізнес-плану включає докладний опис стратегій для підприємств, які розпочинають впровадження нових видів виробництва, з детальним описом цільових ринків та існуючих на них конкурентів, аналізом галузі, описом продукції та послуг, а також можливим виробництвом супутніх товарів. (табл. 1.1). У цьому випадку перед потенційним інвестором ретельно представлені деталі структури собівартості, грошовий потік, аналіз рентабельності з визначеними термінами досягнення прибутковості, а також розглянуті різні сценарії розвитку виробництва з оцінкою можливих ризиків та стратегіями їх зменшення. Методика складання бізнес-плану Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) вважається найбільш затратною та вимагає значних ресурсів. Вона підходить лише для великих підприємств з високим потенціалом та економічною міцністю. Вимоги щодо неї включають докладний опис історії компанії, від початку її діяльності до сьогодення, включаючи фінансовий стан, юридичні питання, власництво та структуру управління. (табл. 1.1). Одним із ключових відмінностей методики Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) від підходів UNIDO та KPMG є її детальний опис всіх учасників проекту, що включає інформацію про кредиторів, поручителів та плани погашення кредитних заборгованостей. Головна мета бізнес-плану полягає в переконанні потенційного інвестора у високій ймовірності повернення інвестицій та отриманні прибутку. Отже, його ціль - відповісти на три основні питання: як досягти поставленої мети, скільки для цього потрібно і чи забезпечить це інвестору зворотність і прибуток.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ: ЮРИДИЧНА ФОРМА, ПРОДУКТ, ГАЛУЗЕВИЙ РИНОК

2.1 Загальна характеристика підприємницької ідеї та вибір організаційно-правової форми нової бізнес-організації

Сутність підприємницької ідеї полягає в створенні кав'ярні. Кав'ярня "Nice Coffee" діятиме у сфері харчової індустрії, спеціалізуючись на продажі якісної кави та супутніх продуктів. Кавова індустрія стабільно займає одне з провідних місць у сфері гастрономії та роздрібної торгівлі. За останні десятиліття споживання кави значно зросло, що свідчить про високу популярність цього напою серед різних верств населення.

За прогнозами експертів, цей ринок продовжить зростати, оскільки сучасні споживачі стають більш вимогливими щодо якості кави та шукають нові смакові враження [8]. Крім того, зростання культури споживання кави та популярність кавових закладів як місць для зустрічей та релаксації створюють додаткові перспективи для розвитку кавової індустрії. Таким чином, відкриття кав'ярні "Nice Coffee" відповідає актуальним тенденціям ринку та має потенціал для успішного розвитку.

Кав'ярня "Nice Coffee" - це проєкт, що має на меті створити унікальне місце затишку та смаку, де кожен клієнт зможе насолодитися атмосферою теплого та затишного закладу, а також отримати вишукану кавову насолоду. Основною ідеєю цього проєкту є створення місця, де кожен гість відчуватиме себе особливим і відпочиватиме від суєти повсякденного життя.

Головними принципами кав'ярні "Nice Coffee" має стати якість, затишок та індивідуальний підхід до кожного клієнта. Є чіткі прагнення запропонувати гостям лише найкращі сорти кави, вибір яких буде задовольняти найвибагливіших

поціновувачів. При цьому адміністрація закладу ретельно дбатиме про атмосферу закладу, створюючи затишну обстановку для відпочинку та спілкування.

Однією з основних цілей кав'ярні "Nice Coffee" є створення простору для зустрічей та комунікації, де кожен клієнт відчуватиме себе бажаним гостем та знайде стимул для повернення. Цей проект має на меті розробити комфортне середовище, що сприятиме розвитку ділових контактів, організації випускних святкувань, а також забезпечуватиме місце для відпочинку з друзями та родиною. Крім того, важливим аспектом діяльності кав'ярні є надання клієнтам високоякісних кавових напоїв та смаколиків, що сприятиме формуванню лояльної клієнтської бази.

Місія "Nice Coffee" полягає в створенні неперевершеного досвіду смаку та затишку для кожного нашого клієнта. Є чітке бачення стати центром спілкування та розвитку ділових зв'язків, де кожен гість відчуває себе вітаним і заохоченим. Основною метою нашого бізнесу є забезпечення вишуканості та якості кавового продукту, що відповідає найвищим стандартам і задовольняє найвибагливіші смаки.

Кав'ярня "Nice Coffee" має на меті створення унікальної атмосфери гостинності та тепла, де кожен відвідувач отримує не лише вишукані напої, але й незабутні враження від високоякісного обслуговування та затишної атмосфери закладу. Основна місія кав'ярні полягає у формуванні середовища, де клієнти можуть знайти щось особливе для себе, що стимулює їх до повторних візитів. Особлива увага приділяється деталям інтер'єру, зручності розміщення та професіоналізму обслуговуючого персоналу, що сприяє створенню комфортної та приємної атмосфери. Основою діяльності закладу є забезпечення високого рівня обслуговування, включаючи привітність, швидкість обслуговування та індивідуальний підхід до кожного клієнта. Кав'ярня орієнтована на молодих професіоналів та студентів, які цінують високу якість кави та шукають місце для зустрічей, роботи та відпочинку, а також на бізнес-людей, які шукають затишний куточок для проведення ділових зустрічей, і на сім'ї, що бажають провести час у приємній атмосфері. Кав'ярня створює умови для різних категорій клієнтів,

забезпечуючи комфорт та високоякісне обслуговування для всіх. Місія кав'ярні "Nice Coffee" полягає у створенні комфортного та гостинного середовища, що приваблює різноманітну аудиторію, задовольняючи потреби кожного відвідувача та сприяючи їх поверненню до закладу знову і знову.

Щодо демографічних характеристик, наша цільова аудиторія включає молодих людей віком від 18 до 35 років, які активно ведуть сучасний спосіб життя та прагнуть до якості в усьому, включаючи вибір кавових напоїв. Багато з наших клієнтів - це студенти вищих навчальних закладів та молоді професіонали, які цінують якісний продукт та затишну атмосферу для відпочинку та роботи.

Велика кількість постійних клієнтів є й серед бізнес-класу та сімей, які відвідують заклади для відпочинку та зустрічей з друзями та колегами. Вони цінують не лише якість кави, а й вишуканий сервіс та комфортне середовище для спілкування та відпочинку.

Бізнес-модель кав'ярні "Nice Coffee" базується на принципах високої якості обслуговування та продукції, затишній атмосфері та індивідуальному підході до кожного клієнта. Ця модель передбачає велику увагу до кожної деталі, починаючи від вибору локації та закінчуючи обслуговуванням.

Щодо вибору локації, кав'ярня "Nice Coffee" намагатиметься розташовуватися в центральних та оживлених місцях міста, де є велика прохідність людей. Це дозволить привернути більше клієнтів та забезпечити постійний потік відвідувачів.

Щодо асортименту, кав'ярня буде пропонувати широкий вибір кавових напоїв, включаючи класичні сорти кави, спеціальні кавові напої, чай та інші безалкогольні напої. Також будуть доступні свіжо випечені десерти та закуски, щоб задовольнити смаки різних клієнтів.

Ціни в кав'ярні "Nice Coffee" будуть конкурентоспроможними та адаптованими до рівня цін у подібних закладах, з урахуванням якості продукції та обслуговування. Крім того, буде запроваджена система знижок для постійних клієнтів та акційні пропозиції на популярні напої.

Обслуговування в кав'ярні "Nice Coffee" буде високим рівнем, з увагою до деталей та індивідуальним підходом до кожного клієнта. Професійний та дружелюбний персонал завжди буде готовий надати рекомендації та забезпечити комфортне перебування у закладі.

При виборі організаційно-правової форми для кав'ярні "Nice Coffee" важливо розглянути різні варіанти та їхні переваги та недоліки. Один із можливих варіантів - індивідуальне підприємництво. Ця форма дозволяє здійснювати оперативне управління бізнесом та максимально контролювати всі аспекти його діяльності. Однак, недоліком може бути обмежена відповідальність власника за зобов'язаннями підприємства.

Ще одним варіантом є товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Ця форма дозволяє об'єднати кілька засновників та розподілити відповідальність між ними. ТОВ має більш широкі можливості для привласнення інвестицій та розвитку, а також забезпечує більшу правову захищеність, ніж індивідуальне підприємництво.

Також можна розглянути варіант створення акціонерного товариства (АТ). Ця форма дозволить залучити зовнішні інвестиції шляхом випуску акцій, а також розподілити відповідальність між акціонерами. Проте, АТ має більш складну структуру управління та підкоряється більш суворому законодавству.

Зважаючи на високу ймовірність розвитку непередбачуваних ситуацій в бізнесі, вибір організаційно-правової форми для кав'ярні "Nice Coffee" залежатиме від конкретних обставин, стратегії розвитку та фінансових можливостей. Необхідно ретельно розглянути кожен варіант і визначити той, який найкраще відповідає поставленим цілям та завданням бізнесу [11].

Під час запуску кав'ярні "Nice Coffee" існують різноманітні ризики, які можуть вплинути на успішність проекту. Один із основних ризиків - конкуренція. У кавовій індустрії існує велика кількість конкурентів, що може ускладнити приваблення та утримання клієнтів. Крім того, зміна попиту на кавові продукти та сезонність споживання також можуть становити ризик для бізнесу.

Ще одним важливим ризиком є фінансові обмеження. Запуск та підтримка роботи кав'ярні вимагає значних витрат на оренду приміщення, обладнання, інвентар, персонал та рекламу. Недостатні фінансові ресурси можуть стати перешкодою для ефективного функціонування бізнесу.

Також слід врахувати ризик недостатньої культури обслуговування персоналу. Якість обслуговування та продукції в кав'ярні напряму залежить від кваліфікації персоналу. Недостатнє навчання та невідповідність вимогам можуть призвести до негативного впливу на репутацію закладу та втрату клієнтів.

Однак, разом з ризиками, існують і можливості для успішного розвитку кав'ярні. Наприклад, позитивна репутація, стабільність та якість обслуговування можуть привернути постійних клієнтів та забезпечити стабільний потік прибутку. Також розширення асортименту, впровадження інноваційних послуг та рекламних акцій можуть сприяти залученню нових клієнтів та збільшенню обсягів продажів.

2.2. Діагностика зовнішнього середовища "Nice coffe"

Основними характеристиками зовнішнього середовища сучасного підприємства є такі:

- Складність, що полягає в тому, що підприємство повинне враховувати велике число факторів у зовнішньому середовищі.
- Рухливість визначається високою швидкістю змін в цьому середовищі, на які підприємство повинне реагувати.
- Невизначеність виникає через те, що реакція підприємства на фактори зовнішнього середовища залежить від рівня інформації, якою воно володіє про ці фактори.
- Взаємозв'язок проявляється у взаємному впливі різних факторів зовнішнього середовища один на одного[26].

Залежно від ступеня впливу на підприємство, можна виділити два рівні зовнішнього середовища:

- Мікросередовище - це середовище, що безпосередньо впливає на підприємство, включаючи споживачів, постачальників, конкурентів, державні органи та інші сторони.

- Макросередовище - це середовище, яке впливає на підприємство опосередковано, включаючи економічні, екологічні, природні, науково-технічні, демографічні та політичні фактори.

Фінансово-кредитні установи мають особливе значення для тих підприємців, хто хоче розпочати діяльність кав'ярні "Nice Coffee" з «нуля». У цьому випадку бізнес може розвиватися через використання франшизи, яка пропонує відкрити заклад за її форматом. Бізнес-партнер отримує необхідну інформацію щодо створення власної точки, формату закладу, його площі та інвестицій.

Однак для успішної діяльності будь-якого підприємства важливо враховувати макрофактори, такі як економічні, екологічні, демографічні та політичні фактори.

Середовище прямого впливу для кав'ярні "Nice Coffee" включає споживачів, постачальників, посередників та конкурентів. Ці фактори мають значення, оскільки на них можна впливати. Найбільш важливими для кав'ярні є постачальники, оскільки без них вона не матиме чого пропонувати своїм споживачам.

Щодо впливу посередників, ситуація дещо простіша, ніж може здатися, оскільки кав'ярня працює через прямі продажі. Однак, посередники відіграють важливу роль у просуванні послуг. Вони, по суті, стають споживачами, що дозволяє кав'ярні отримувати більше клієнтів. Крім того, через їх відвідування та здатність ділитися новинами, кав'ярня може залучати нових клієнтів, а іноді й нових постачальників.

Аналіз впливу зовнішнього середовища на функціонування кав'ярні "Nice Coffee" був здійснений шляхом використання PEST-аналізу, який є маркетинговим інструментом для оцінки політичних (P — political), економічних (E — economic), соціальних (S — social) та технологічних (T — technological) аспектів зовнішнього оточення, що впливають на бізнес-процеси компанії[9].

Серед політичних чинників, що можуть впливати на кав'ярню "Nice Coffee", можна виділити: свободу інформації та СМІ; обмеження на імпорт; умови праці, регламентовані законодавством; правила торгівлі.

Економічний аспект охоплює такі параметри, як зміна валютного курсу; рівень безробіття; розмір і умови заробітної плати; рівень доходу населення; рівень інфляції.

Соціально-культурні фактори включають темпи зростання населення; сприйняття споживачами продуктів, які відповідають екологічним стандартам; тенденції на ринку праці.

Макрофактори маркетингового бізнес-середовища для кав'ярні включають державні органи влади, які відіграють ключову роль у її функціонуванні, оскільки лише вони можуть надати дозвіл на початок або продовження діяльності. Кав'ярня повинна відповідати усім вимогам та нормам, які встановлюють ці органи, такі як санепідемстанція, юридичні служби та протипожежна установа.

З технологічних аспектів важливими є ступінь використання інформаційних технологій, рівень інновацій, роль Інтернету та його розвиток, а також вплив сучасних технологій.

Війна в Україні суттєво впливає на політичне середовище, у якому функціонує кав'ярня "Nice Coffee". Політична нестабільність, військові дії та непередбачувані зміни в законодавстві створюють складні умови для ведення бізнесу. Влада може вводити нові обмеження, регулювання або підтримку для підприємств, що може вплинути на діяльність кав'ярні. Зокрема, політичні рішення щодо мобілізації, евакуації населення, закриття підприємств в зоні бойових дій та підтримка бізнесу на інших територіях країни мають прямий вплив на операційну діяльність "Nice Coffee".

Основні фактори та їх вплив на діяльність кав'ярні "Nice Coffee" було визначено на основі вивчення експертних думок, які публікуються в галузевих оглядах, а також за допомогою методу опитування. Експертами виступили адміністративно-управлінський персонал та провідні фахівці кав'ярні.

Таблиця 2.1 – Фактори PEST-аналізу

Політичні фактори	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Висновок
Свобода інформації та незалежність ЗМІ	Контроль над життєдіяльністю галузі	Можливість слідувати тенденціям, які висвітлюються	Фільтрувати інформаційні потоки і слідувати тенденціям
Кількісне та якісне обмеження на імпорт	Відмова від постійно використовуваних продуктів, відсіювання потрібних імпортерів	Зміна постачальників	Пошук імпортерів, з визначеними і постійними поставками продукції
Регулювання умов роботи	Досконалість працездатності робочого класу	Порядок виконання своїх робочих обов'язків, взаєморозуміння керівника з працівником	Дотримання урегульованих норм
Правила торгівлі	Виконання умов торгівлі без права на їх змінення	Робота підприємства за «шаблоном» не маючи можливості внесення особистих індивідуально	Дотримання правил торгівлі, задля уникнення небажаних правопорушень
Економічні фактори	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Висновок
Зміна курсу валюти	Зростання/зниження цін на закупівлі (в залежності від типу зміни курсу)	При зростанні курсу – підвищення постійних витрат; при зменшенні – курсу – зменшення цін, збільшення об'єму роботи, задля отримання високого прибутку.	Попереднє заключення договору з постачальниками щодо цінового рівня поставок; розширення рекламних дій задля підтримання оптимального прибутку.
Рівень безробіття, розмір заробітної плати	Зменшення вільних місць праці; зменшення платоспроможності.	Високе навантаження на працівників підприємства	Внесення додаткових виплат за більший обсяг роботи.
Рівень доходів населення	Контролює купівельні спроможності споживача	Орієнтація цінової політики на споживача	При збільшенні – підвищення цін задля високого прибутку; при зменшенні – залишити ціни в стабільному стані, внесення акційних пропозицій
Рівень інфляції	Контролює купівельні спроможності споживача	Підвищення/зниження цін на послуги/товари	Збереження максимально вигідного для обох сторін цінового рівня.

Соціально-культурні фактори	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Висновок
Темпи зростання чисельності населення	Збільшення попиту на дану галузь	Збільшення обсягів продажу	Задовольнити якомога більше потреб
Відношення до екологічно чистого продукту	Відмова від раніше використовуваних продуктів, нові витрати на пошук постачальників	Створення нової торгової пропозиції споживачам	Підтримання здорового способу життя
Тенденції на ринку праці	Диктує умови ведення бізнесу, покращення пропонованих послуг	Розвиток підприємства, зацікавлення нового споживача	Орієнтація на останні тенденції, впровадження особистих новинок
Технологічні фактори	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Висновок
Ступінь використання інформаційних технологій	Можливість внесення нових тенденцій на ринку	Можливість бути ближчими зі споживачами	Створення інформаційної платформи задля приваблення клієнтів
Рівень інноваційних продуктів	Насичення різноманітності галузі	Використання інноваційних продуктів дасть змогу мати перевагу над конкурентами	Збільшення виробництва інноваційних товарів/послуг
Роль Інтернету та його розвиток	Можливість проводити онлайн торгівлю, вести бізнес не виходячи з дому	Збільшення кількості споживачів завдяки використанню Інтернет-ресурсів	Створення комунікаційної та сучасної Інтернет-платформи
Вплив сучасних технологій	Швидка зміна використовуваних приладь	Нові пропозиції з мінімальними витратами часу	Орієнтація і заміна технологій на більш сучасні

Таблиця 2.2 – PEST- аналіз кав'ярні "Nice Coffee"

Опис факторів	Вплив факторів	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою
		1	2	3	4	5		
Політичні фактори								
Свобода інформації та незалежність СМІ	3	5	4	3	5	4	4,2	0,34
Кількісне та якісне обмеження на імпорт	1	1	3	2	3	3	2,4	0,07
Регулювання умов роботи	2	2	1	1	3	3	2,0	0,12
Правила торгівлі	3	3	3	2	2	4	2,8	0,22
Економічні фактори								
Зміна курсу валюти	3	5	5	5	5	5	5,0	0,4
Рівень безробіття, розмір та умови заробітної плати	2	5	4	4	3	4	4,0	0,24

Рівень доходів населення	1	1	2	3	1	1	1,6	0,05
Рівень інфляції	2	4	3	4	2	2	3,0	0,18
Соціально-культурні фактори								
Темпи зростання чисельності населення	2	3	2	3	2	2	2,4	0,2
Відношення до екологічно чистого продукту	3	5	5	5	5	5	5,0	0,63
Тенденції ринку праці	2	3	4	4	3	4	3,6	0,22
Технологічні фактори								
Ступінь використання інформаційних технологій	3	3	1	3	1	2	2,0	0,16
Рівень інноваційних продуктів	2	4	5	5	4	5	4,6	0,28
Роль Інтернету та його розвиток	3	3	4	5	2	4	3,6	0,29
Вплив сучасних технологій	2	4	3	2	4	4	3,4	0,20
Підсумки	34						49,6	

В результаті узагальнень проведеного PEST-аналізу було виявлено:

- Серед політичних факторів найбільший вплив має "Свобода інформації та незалежність СМІ", його значення складає 0,34.
- Серед економічних аспектів найбільш значущим є "Рівень інфляції" з вагою 0,18.
- Соціально-культурні фактори вказують на важливість "Відношення до екологічно чистого продукту", його значення становить 0,63.
- Технічні аспекти визначаються найбільш значущим чинником - "Роль Інтернету та його розвиток" з вагою 0,29.

2.3 Конкурентний аналіз галузевого ринку "Nice coffe"

Конкурентна обстановка, в якій діє кав'ярня «Nice Coffee», характеризується наявністю як місцевих, так і міжнародних гравців на серед кавових закладів. Серед головних конкурентів можна виділити інші кав'ярні, спеціалізовані кавові магазини та великі кавові мережі. Розглянемо ключові переваги та недоліки цих конкурентів у порівнянні з «Nice Coffee», а також проведемо порівняльний аналіз за різними параметрами.

Переваги місцевих кав'ярень часто включають унікальну атмосферу, індивідуальний підхід до кожного клієнта та можливість пропонувати ексклюзивні місцеві сорти кави. Недоліками можуть бути обмежена кількість локацій, відсутність масштабу для зниження цін через великі закупівлі та іноді менша консистенція у якості продукції [20].

Великі міжнародні мережі, такі як Starbucks чи Costa Coffee, мають значні переваги у вигляді широкої мережі філій, великих маркетингових бюджетів та широкого асортименту напоїв. Однак їхніми недоліками можуть бути стандартизація, яка не завжди враховує локальні смаки, та менш особистісний підхід до клієнтів.

Ці конкуренти зосереджуються на продажі високоякісної кави зернової та меленої, а також кавоварок та аксесуарів. Вони можуть пропонувати глибокі знання про каву та індивідуальний підбір кави для клієнтів. Їх недоліками може бути відсутність місць для споживання кави на місці та обмежений вибір додаткових продуктів або напоїв [38].

«Nice Coffee» вирізняється на тлі конкурентів завдяки наголосу на якість кави, унікальним авторським брендам та високому рівню обслуговування. В порівнянні з місцевими кав'ярнями, «Nice Coffee» має перевагу у вигляді ширшого асортименту продукції та впровадження інноваційних підходів у приготуванні кави. Порівняно з великими мережами, компанія пропонує більш особистий досвід та зосереджується на локальних смаках та перевагах. В контексті спеціалізованих кавових магазинів, «Nice Coffee» додатково пропонує можливість насолоджуватися високоякісною кавою в комфортній та привабливій атмосфері своїх кав'ярень.

Таким чином, ключовими факторами, що відрізняють «Nice Coffee» від конкурентів, є унікальність продукту, особлива увага до якості, інноваційність та створення унікального досвіду для клієнтів. Це дозволяє компанії зайняти свою нішу на ринку та вибудовувати лояльність серед своєї цільової аудиторії.

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз для кав'ярні «Nice Coffee»

Категорія	Опис
Сильні сторони	- Висока якість кави та унікальні авторські бленди. Власне виробництво та суворий контроль якості. Сильна брендова ідентичність та відданість кавовій культурі Широкий асортимент кавових напоїв та супутніх товарів. Програма оренди кавомашин для бізнес-клієнтів.
Слабкі сторони	- Обмежена кількість локацій порівняно з великими кавовими мережами. Високі витрати на підтримання якості та інновацій. Залежність від постачальників високоякісної кави Потреба в постійному оновленні асортименту для утримання інтересу клієнтів
Можливості	- Розширення лінійки продуктів з екологічно чистої кави Відкриття нових кав'ярень у стратегічних локаціях Розвиток онлайн-продажів та доставки кави Партнерство з місцевими фермерами та кавовими виробниками Організація кавових фестивалів та культурних заходів
Загрози	- Зростання конкуренції в кавовій індустрії Зміни у споживчих вподобаннях та трендах Нестабільність цін на кавові зерна на світовому ринку Обмеження пов'язані з пандемією, війною або іншими надзвичайними ситуаціями

Сильні сторони:

Висока якість кави та унікальні авторські бленди, що відрізняють їх на ринку.

Власне виробництво та суворий контроль якості забезпечують високу якість продукції.

Сильна блендова ідентичність та відданість кавовій культурі сприяють формуванню лояльної клієнтської бази.

Широкий асортимент кавових напоїв та супутніх товарів задовольняє різноманітні потреби та вподобання клієнтів.

Програма оренди кавомашин для бізнес-клієнтів розширює ринкові можливості та сприяє зростанню доходів.

Слабкі сторони:

Обмежена кількість локацій порівняно з великими кавовими мережами обмежує доступність для широкого кола споживачів.

Високі витрати на підтримання якості та інновацій можуть збільшувати вартість продукції для кінцевого споживача.

Залежність від постачальників високоякісної кави може призводити до вразливості в ланцюгу поставок.

Потреба в постійному оновленні асортименту для утримання інтересу клієнтів вимагає значних ресурсів та креативності.

Можливості:

Розширення лінійки продуктів з екологічно чистої кави відповідає зростаючому попиту на екологічні товари.

Відкриття нових кав'ярень у стратегічних локаціях дозволить збільшити ринкову присутність та залучити нових клієнтів.

Розвиток онлайн-продажів та доставки кави відповідає сучасним трендам споживання та дозволяє розширити клієнтську базу.

Партнерство з місцевими фермерами та кавовими виробниками може забезпечити унікальність продукції та підкреслити відданість бренду локальній спільноті.

Організація кавових фестивалів та культурних заходів допоможе залучити увагу до бренду та зміцнити його імідж.

Загрози:

Зростання конкуренції в кавовій індустрії може зменшити частку ринку та прибутковість.

Зміни у споживчих вподобаннях та трендах вимагають постійної адаптації та інновацій.

Нестабільність цін на кавові зерна на світовому ринку може призвести до збільшення витрат.

Обмеження, пов'язані з пандемією, війною або іншими надзвичайними ситуаціями, можуть негативно вплинути на функціонування кав'ярень та ланцюгів поставок [25].

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ "Nice coffe" ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ

3.1 Побудова бізнес-організації: технологія виробництва, кадри і менеджмент

У запропонованій нами концепції "Nice Coffee" великий акцент ставиться на високій якості кавових напоїв та інших продуктів. Є прагнення створити неперевершені смакові відчуття для клієнтів, і це є однією з ключових переваг.

Щоб забезпечити високу якість, ми будемо використовувати новітні технології та інноваційні підходи у процесі приготування напоїв. Наші бариста отримають спеціальну підготовку, щоб вони могли ефективно використовувати обладнання та застосовувати найсучасніші методи приготування кавових напоїв.

Одним з важливих елементів є використання високоякісних кавових зерен. Ми будемо тільки працювати з найкращими постачальниками, щоб гарантувати, що наші напої будуть мати винятковий смак і аромат. Крім того, ми будемо власноручно обробляти кавові зерна, щоб забезпечити максимальну свіжість та якість кави.

Асортимент кавових напоїв буде ретельно розроблений, щоб задовольнити потреби різних смакових преференцій наших клієнтів. Від класичних еспресо і капучино до більш інноваційних варіацій, таких як латте та американо, ми пропонуватимемо широкий вибір напоїв окрім того, для кожного смаку. Назви чи то різновиди напоїв треба вживати в «лапках».

Місія полягає в тому, щоб кожен клієнт "Nice Coffee" насолоджувався кожним закладом, тобто мета - перетворити кожен візит до нас у незабутнє і задоволене досвід. І висока якість наших продуктів є кроком у цьому напрямку.

У "Nice Coffee" ми віддаємо перевагу використанню сучасного обладнання та передових технологій для забезпечення високої якості нашої продукції. Це включає в себе використання передових кавоварок, кавомолок, автоматизованих систем приготування напоїв, а також програмне забезпечення для керування виробничим процесом.

Однією з наших переваг є використання кавоварок з передовою технологією, яка дозволяє точно контролювати температуру та тиск під час приготування кави. Це дозволяє нам досягати оптимальних умов для видобутку найкращих смакових характеристик кави.

Крім того, ми використовуємо спеціалізоване обладнання для обробки кавових зерен, що дозволяє нам максимально зберегти їхню свіжість та аромат. Ми також маємо системи контролю якості, які допомагають нам перевіряти кожен партію кави на відповідність стандартам.

Завдяки впровадженню сучасних технологій у нашому виробничому процесі ми можемо гарантувати стабільну якість нашої продукції. Це дозволяє нам задовольняти високі вимоги наших клієнтів і підтримувати бездоганний репутацію "Nice Coffee" як провідного постачальника високоякісних кавових напоїв.

У рамках нашого плану забезпечення якості продукції та безпеки харчових продуктів в кав'ярні "Nice Coffee" ми визначимо кілька ключових кроків. По-перше, ми розробимо чіткі стандарти якості для всіх кавових напоїв та інших продуктів, що ми пропонуємо. Це включатиме в себе встановлення параметрів якості для кожного етапу процесу приготування, від вибору інгредієнтів до сервірування напоїв.

Далі, ми будемо впроваджувати системи контролю якості на кожному етапі виробничого процесу. Це означає перевірку якості кавових зерен, контроль температури та тиску під час приготування напоїв, а також перевірку смакових властивостей готових продуктів.

Крім цього, ми будемо надавати навчання та підготовку для наших бариста щодо процесу приготування кавових напоїв відповідно до наших стандартів якості. Це допоможе забезпечити, що кожен напій буде готуватися правильно та з увагою

до деталей. Буде дотримано всіх санітарних стандартів щодо обробки, зберігання та подачі харчових продуктів. Це включатиме регулярні перевірки чистоти обладнання, дотримання правил особистої гігієни персоналу та використання безпечних інгредієнтів.

Нарешті, ми будемо співпрацювати з місцевими контролюючими органами з метою забезпечення дотримання всіх вимог щодо якості та безпеки харчових продуктів. Ці кроки допоможуть нам гарантувати високу якість продукції та безпеку харчових продуктів в "Nice Coffee", що є одним з наших основних пріоритетів.

План розвитку технологічних процесів для підвищення ефективності та якості обслуговування у кав'ярні "Nice Coffee" передбачає впровадження інноваційних рішень, спрямованих на оптимізацію робочих процесів і покращення якості обслуговування. Для досягнення цієї мети ми плануємо модернізувати обладнання для приготування кавових напоїв та інших продуктів, впроваджувати програмне забезпечення для автоматизації обліку замовлень та підвищення швидкості обслуговування клієнтів, а також навчати персонал використовувати ці нові технології ефективно.

Щодо кадрів, у зв'язку зі зростанням обсягів роботи та запровадженням нових технологій, у нас з'являється потреба в різних спеціалістах. Зокрема, ми плануємо найняти додаткових бариста для приготування кавових напоїв, фахівця з обслуговування клієнтів для забезпечення якісного обслуговування, а також технічний персонал для підтримки і обслуговування нового обладнання.

Наша програма інтенсивного навчання для нових співробітників буде ретельно розроблена з метою забезпечення їхньої підготовки до ефективної роботи в кав'ярні "Nice Coffee". Вона буде складатися з комплексу теоретичних та практичних занять, спрямованих на набуття необхідних навичок та знань.

Теоретична частина програми буде орієнтована на ознайомлення з основними аспектами приготування кавових напоїв, включаючи процес вибору та обробки кавових зерен, методи приготування різних видів напоїв (наприклад, еспreso, капучино, латте тощо), а також правильні методи обслуговування клієнтів.

Практична частина навчання відбудеться у формі індивідуальних та групових тренувань під керівництвом досвідчених майстрів-бариста та інших фахівців з обслуговування. Нові співробітники будуть поглиблювати свої навички приготування кавових напоїв на реальному обладнанні, отримуючи практичний досвід у роботі з кавовими машинами, кавомолками, паропідіймачами та іншими пристроями, необхідними для створення вишуканих кавових напоїв.

Кожен співробітник буде мати можливість вивчити процес приготування кожного виду кавового напою з усіма його особливостями. Наприклад, для еспreso важливо дотримуватися певного тиску та часу витягування, тоді як для капучино необхідно вміло вспінювати молоко та вміти правильно поєднувати його з кавою. Процес навчання буде індивідуалізованим, щоб кожен працівник отримав необхідний рівень компетентності в приготуванні різних видів кавових напоїв.

Курс інноваційного навчання для приготування латте буде включати низку ключових аспектів технологічної бази, необхідної для його приготування. Під час навчання на цьому курсі персонал кав'ярні буде ознайомлений з усіма етапами процесу приготування латте та необхідним обладнанням.

Спочатку співробітники отримають загальне розуміння процесу приготування кавових напоїв та роль кожного компонента у створенні смакових характеристик. Потім вони ознайомляться з обладнанням, таким як кавомашини та парові форсунки, які використовуються для приготування кавових напоїв.

Розуміння та володіння інноваційними технологіями приготування кави, є ключовими для успішного впровадження нового бізнесу в галузі кавової індустрії. Детальне навчання барист надасть їм не лише необхідні навички, а й глибоке розуміння процесів та методів, що лежать в основі виробництва якісних кавових напоїв. Це дозволить їм створювати справжні шедеври кавової майстерності, які будуть задовольняти найвибагливіших клієнтів [28].

Технологічна експертиза барист дозволить впроваджувати нові та нестандартні рішення у процесі приготування напоїв, такі як еспreso або капучино, а також інноваційні варіації, наприклад, матча латте або кокосовий кава-латте. Це створить унікальну атмосферу та продуктову лінійку, яка відрізнятиме "Nice

Coffee" від інших кав'ярень та забезпечить їй конкурентні переваги на ринку. Такий підхід до підготовки персоналу позитивно позначиться на ефективності роботи кав'ярні та якості обслуговування. Кваліфіковані баристи зможуть оперативно та професійно обслуговувати клієнтів, що сприятиме побудові довгострокових відносин з ними. Крім того, відповідне навчання забезпечить безпеку харчових продуктів та зменшить ризик виникнення непередбачених ситуацій [18].

Крім того, нові співробітники будуть навчатися взаємодіяти з клієнтами, організовувати робоче місце, дотримуватися правил гігієни та безпеки праці. Вони будуть також вивчати, як ефективно вирішувати практичні завдання, що виникають у повсякденній роботі, наприклад, обробка замовлень, ведення розрахунків, підтримання чистоти та порядку в залі для клієнтів.

Структура організації та внутрішні комунікації в нашій кав'ярні буде побудована з урахуванням потреб бізнесу та специфіки нашої діяльності. Ми розробимо чітку ієрархію та визначимо ролі та відповідальності кожного співробітника, а також встановимо ефективні зв'язки між різними підрозділами та співробітниками. Така структура допоможе нам забезпечити високий рівень організації та координації роботи всього персоналу, що є ключовим фактором успіху нашого бізнесу.

У кав'ярні "Nice Coffee" ми віримо важливість створення ефективної та дружньої команди, яка буде допомагати нам досягати наших цілей та відповідати нашій місії надавати найвищу якість обслуговування.

Бариста буде серцем нашої кав'ярні. Вони будуть відповідати за приготування кавових напоїв, включаючи еспreso, капучино, латте та інші, з високою якістю та увагою до деталей. Бариста також буде забезпечувати високий рівень обслуговування для наших клієнтів та створювати приємну атмосферу у кав'ярні.

Асистент баристи буде підтримувати баристу у підготовці інгредієнтів, чистці обладнання та обслуговуванні клієнтів. Вони будуть готові допомогти у будь-якій ситуації та зробити перебування клієнтів у кав'ярні приємним та комфортним.

Менеджер буде керувати командою та забезпечувати високий стандарт обслуговування. Вони будуть відповідати за навчання нових співробітників, вирішення конфліктних ситуацій та створення позитивної атмосфери для клієнтів та персоналу.

Адміністратор буде відповідати за обробку замовлень та підтримку робочого процесу. Вони будуть впевнені в організації та здатні працювати в швидкотемпі, щоб забезпечити ефективну роботу кав'ярні.

Бармен-міксолог буде відповідати за приготування коктейлів та інших напоїв у нашій кав'ярні. Вони будуть мати високу експертизу у виборі і сумішуванні інгредієнтів, а також у створенні нових рецептів та інноваційних напоїв.

Керівництво складається з ряду ключових посад, які відповідають за різні аспекти управління та координації діяльності кав'ярні [19].

Першою посадою в керівництві є директор кав'ярні, який відповідає за загальне управління бізнесом, визначення стратегічних напрямків розвитку та прийняття стратегічних рішень. Директор наділяється повноваженнями приймати ключові управлінські рішення, встановлювати цілі та завдання для підпорядкованих співробітників і контролювати їх виконання.

Другою важливою посадою є менеджер з операцій, який відповідає за організацію та контроль над щоденною діяльністю кав'ярні. Менеджер забезпечує ефективну роботу персоналу, вирішує поточні проблеми та координує роботу всіх підрозділів.

Третьою посадою в структурі керівництва є кухар-бариста, який відповідає за якісне приготування кавових напоїв та інших продуктів. Кухар-бариста має високу кваліфікацію та досвід у роботі з кавою, володіє вміннями приготування різноманітних напоїв та має знання щодо обслуговування клієнтів.

Четвертою посадою є керівник з розвитку бізнесу, який відповідає за стратегічне планування та розвиток бізнесу. Керівник здійснює аналіз ринку, вивчає тенденції та впроваджує інноваційні рішення з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності кав'ярні.

У кав'ярні "Nice Coffee" стратегічне керівництво конкретизується через реалізацію визначеної місії та візії. Ми прагнемо створити особливе місце, де кожен клієнт може насолодитися вишуканою кавою та приємною атмосферою. Наші стратегії спрямовані на розвиток унікального бренду та посилення позицій на ринку, шляхом розширення асортименту, підвищення якості обслуговування та впровадження інноваційних підходів, таких як залучення нових видів кавових напоїв [21].

Організаційна культура кав'ярні буде побудована на принципах взаєморозуміння, підтримки та дружнього колективу. Ми сприятимемо розвитку командного духу та взаємопідтримки серед персоналу, створюючи сприятливі умови для творчого самовираження та професійного зростання.

Фінансовий менеджмент кав'ярні передбачає ретельне планування бюджету, де кожна витрата ретельно аналізується та обґрунтовується. Ми управлятимемо фінансами з урахуванням всіх факторів, що впливають на ефективність фінансової діяльності, зокрема витрати на закупівлю сировини, плату праці та рекламні кампанії.

Управління ризиками в нашій кав'ярні буде здійснюватися шляхом постійного моніторингу ризикових ситуацій та прийняття вчасних заходів для їх запобігання. Ми розробимо детальну стратегію ідентифікації, оцінки та управління ризиками, щоб забезпечити стабільність та надійність діяльності кав'ярні в умовах змінного ринкового середовища.

3.2 Вибір джерел фінансування "Nice coffe" і розробка фінансового плану

Для успішного запуску кав'ярні "Nice Coffee" необхідно ретельно розрахувати всі витрати, які виникнуть на стартовому етапі. Основні складові витрат включають закупівлю необхідного обладнання та інвентарю, оренду приміщення, оплату персоналу та рекламні витрати [20].

Почнемо з обладнання та інвентарю. Для забезпечення якісного обслуговування та приготування кавових напоїв потрібне спеціалізоване обладнання, таке як кавоварка, кавомолка, паропровід та інше. Вартість такого обладнання може сягати від \$20,000 до \$30,000, залежно від марок та моделей [13].

Оренда приміщення є ще однією важливою складовою витрат. Вартість оренди може значно варіюватись в залежності від розміру, місця розташування та умов договору. Приблизно, витрати на оренду можуть становити від \$2,000 до \$5,000 за місяць [13].

Необхідно також врахувати витрати на оплату персоналу. На початковому етапі доцільно запланувати зарплатні витрати від \$3,000 до \$6,000 за місяць на забезпечення праці бариста, касира, помічника та менеджера [18].

Рекламні витрати також є важливою складовою витрат. Реклама в соціальних мережах, створення веб-сайту та інші маркетингові заходи можуть забезпечити приваблення клієнтів на початковому етапі. Орієнтовно, на старт рекламні витрати можуть складати від \$1,000 до \$3,000 [15].

Після ретельного аналізу різних джерел фінансування, кращою стратегією для кав'ярні "Nice Coffee" буде скористатися комбінацією різних джерел, щоб забезпечити стабільність та ефективність у фінансовій сфері.

Першочерговим джерелом фінансування може бути власний капітал. За оцінками, на стартап кав'ярні потрібно приблизно \$50,000 [17]. Використання власних заощаджень або інвестицій з попередніх успішних проектів дозволить уникнути великих фінансових зобов'язань та впливу зовнішніх факторів на кав'ярню. Також власний капітал дозволить зберегти контроль над бізнесом та приймати стратегічні рішення самостійно.

Для додаткового забезпечення фінансових ресурсів можна розглянути залучення приватних інвесторів або партнерів. Інвестори можуть внести фінансовий вклад у проект та надати додаткові ресурси, такі як досвід та зв'язки в галузі. Наприклад, можливість залучити \$100,000 від приватного інвестора забезпечить додаткові фінансові ресурси для розвитку бізнесу та рекламних кампаній [29].

Після цього можна розглянути банківський кредит як додатковий джерело фінансування. Наприклад, кредит на суму \$30,000 може бути використаний для покриття невеликих частин загальних витрат на стартап, таких як оренда приміщення або закупівля обладнання. Важливо обрати банк, який пропонує найбільш вигідні умови, з низькими відсотковими ставками та гнучкими умовами погашення.

Вибір конкретних джерел фінансування повинен бути здійснений з урахуванням потреб та можливостей кав'ярні, а також з урахуванням ризиків та вигод кожної опції. Однак комбінація різних джерел фінансування дозволить забезпечити стабільність та успішний стартап кав'ярні "Nice Coffee".

Розробка фінансового плану для кав'ярні "Nice Coffee" є важливим етапом у побудові стійкого та успішного бізнесу.

У першу чергу, ми проводимо прогнозування доходів і витрат на перший рік діяльності кав'ярні. Плануємо, що середньомісячний обіг складатиме приблизно \$20,000, включаючи витрати на оренду приміщення (\$5,000), заробітну плату персоналу (\$10,000) та рекламні витрати (\$2,000).

Далі, ми розраховуємо чистий прибуток та рентабельність проекту. Чистий прибуток визначається як різниця між доходами та витратами, а рентабельність - як відсоток від доходу.

Врахуємо середню ціну продажу одиниці кави в 65 гривень і перерахуємо точку беззбитковості.

З урахуванням нових даних формула для розрахунку точки беззбитковості буде наступною:

Точка беззбитковості (у штуках)=

Фіксовані витрати/(Ціна продажу одиниці–Змінні витрати за одиницю)

Де:

Фіксовані витрати: 200 000 гривень

Ціна продажу одиниці: 65 гривень

Змінні витрати за одиницю: 5 гривень

Точка беззбитковості=200000/ (65 – 50)=3333.33

Отже, кав'ярні "Nice Coffee" потрібно продати приблизно 3333.33 одиниць продукції, щоб досягти точки беззбитковості при постійних витратах у розмірі 200 000 гривень.

Розглянемо детальний інвестиційний план для кав'ярні "Nice Coffee":

Опис бізнесу та інвестиційної можливості

Кав'ярня "Nice Coffee" планує створити унікальне місце, де клієнти зможуть насолоджуватися вишуканими кавовими напоями та приємною атмосферою. Ми пропонуємо інноваційні методи приготування кави, персонал з високим рівнем кваліфікації та вишуканість в обслуговуванні, що робить нашу кав'ярню привабливою для широкого кола клієнтів.

Фінансові прогнози

Інвестиція в розмірі 100 000 доларів буде розподілена на:

Придбання обладнання: 40 000 доларів

Оренда приміщення: 30 000 доларів

Реклама та маркетинг: 15 000 доларів

Резервний фонд: 15 000 доларів

Перші доходи планується отримати протягом 6 місяців з моменту відкриття.

Ризики та стратегії забезпечення прибутковості

Основними ризиками є конкуренція на ринку та зміни в споживчих уподобаннях. Для забезпечення прибутковості планується активна маркетингова кампанія, постійне оновлення меню та збереження високого стандарту обслуговування.

Висновки стосовно інвестицій в кав'ярню "Nice Coffee" - має потенціал для значного зростання вартості. З введенням стратегічних заходів та ретельного управління ризиками, цей бізнес може стати стабільним та прибутковим [38].

Розглянемо детальний інвестиційний план для кав'ярні "Nice Coffee":

Опис бізнесу та інвестиційної можливості

Кав'ярня "Nice Coffee" планує створити унікальне місце, де клієнти зможуть насолоджуватися вишуканими кавовими напоями та приємною атмосферою. Ми пропонуємо інноваційні методи приготування кави, персонал з високим рівнем

кваліфікації та вишуканість в обслуговуванні, що робить нашу кав'ярню привабливою для широкого кола клієнтів [20].

Ризики та стратегії забезпечення прибутковості

Основними ризиками є конкуренція на ринку та зміни в споживчих уподобаннях. Для забезпечення прибутковості планується активна маркетингова кампанія, постійне оновлення меню та збереження високого стандарту обслуговування.

3.3 Методи налагоджування взаємодії зі стейкхолдерами для успішного розвитку нової бізнес-організації

Ідентифікація стейкхолдерів та оцінка їхнього впливу визнається нині важливою управлінською складовою всякої бізнес-організації, оскільки це унеможливорює виникнення конфліктів в разі ігнорування інтересів окремих груп стейкхолдерів, а також сприяє налагодженню партнерських відносин, зміцненню ділової репутації. Особливого значення набуває налагоджування взаємодії зі стейкхолдерами для успішного розвитку новоствореного бізнесу – кав'ярні "Nice Coffee».

Варто зауважити, що у світовій науці і практиці сформована методологія аналітичного супроводження цього процесу. Концепція зацікавлених сторін (Stakeholder concept) – одна з науково-практичних точок зору глобальної економіки, згідно з якою корпоративне середовище – це екосистема взаємопов'язаних груп, інтереси якої потрібно враховувати і задовольняти, щоб зберегти компанію здоровою і успішною в довгостроковій перспективі [39]. Відповідно, система управління підприємства повинна забезпечувати створення цінності також і для його стейкхолдерів.

Згідно з міжнародним стандартом ISO26000, одним із принципів соціально відповідального підприємства є повага до інтересів стейкхолдерів (поважати, враховувати і відповідати їхнім інтересам). А для цього потрібно [40]:

- визначити (ідентифікувати) стейкхолдерів;
- оцінити і прийняти до уваги відносну здібність стейкхолдерів взаємодіяти з підприємством і впливати на нього;
- розглянути групи стейкхолдерів, чий інтереси можуть бути порушені рішенням чи діями, навіть якщо вони не відіграють ніякої формальної ролі в управлінні підприємством або не знають цих інтересів.

Отже, в першу чергу, потрібно визначити «Хто являється зацікавленими сторонами?». Це може бути будь-яка група чи індивід, зацікавлені у діяльності підприємства, його оточує багато інших груп й індивідуумів, також пов'язаних з ним через свої інтереси. Хоча нормативний підхід і рекомендує враховувати інтереси всіх стейкхолдерів, проте на практиці це навряд чи можливо. Відповідно, також є складність у тому, щоб одна сторона узгодила свої інтереси і дії зі всіма зацікавленими сторонами. Очевидно, що важливого значення мають тільки ті стейкхолдери, які реально впливають на успішність підприємства, і, відповідно, воно може змінити свою поведінку. Потрібно також визначити «Чого хочуть зацікавлені сторони?», тобто визначити їх інтереси. А інтереси, як правило, пов'язані з ресурсами, які вони постачають підприємству, і ресурсами, котрі вони отримують від нього (під ресурсами розуміється все, що може мати хоч якусь цінність для стейкхолдерів). І на завершальному етапі потрібно визначити «Як зацікавлені сторони добиваються реалізації своїх інтересів?». Вивчаються стратегії поведінки, метою яких є задоволення інтересів стейкхолдерів. При цьому стратегії можуть бути нападаючі (стратегія впливу), так і захисні (стратегія відповіді). Також можуть бути розраховані на одного стейкхолдера, або на цілий ряд стейкхолдерів [33].

Ідеолог і засновник класичної концепції зацікавлених сторін Фрімен Р.Е. зазначив, що стейкхолдери – це будь-які індивідууми, групи чи організації, дії яких впливають на процес прийняття рішень компанії та/або знаходяться під впливом цих рішень. До них належать: власники, споживачі, працівники, постачальники (внутрішні стейкхолдери) і уряд, конкуренти, захисники прав споживачів, екологи, громадськість, засоби масової інформації (зовнішні

стейкхолдери) [34]. При цьому Фрімен Р.Е. підкреслив, що без їх підтримки підприємства перестали б існувати.

Дане визначення цікаве тим, що під стейкхолдерами маються на увазі не тільки особи, наділені можливістю впливати на досягнення цілей, але і тих, інтереси яких можуть бути порушені прямо чи опосередковано результатом передбачуваної діяльності [41]. Відповідно, на рис. 3.1 наведена типологія стейкхолдерів, згідно з якою вони можуть бути поділені на чотири категорії за рівнем впливу на діяльність підприємства і їхньою зацікавленістю в обговорюваних питаннях чи результатах діяльності.

Підприємству потрібно мати справу зі всіма категоріями стейкхолдерів, але головне завдання – виявити ключові зацікавлення сторони і керувати їхнім впливом таким чином, щоб знизити негативні наслідки такого впливу і посилити позитивні.

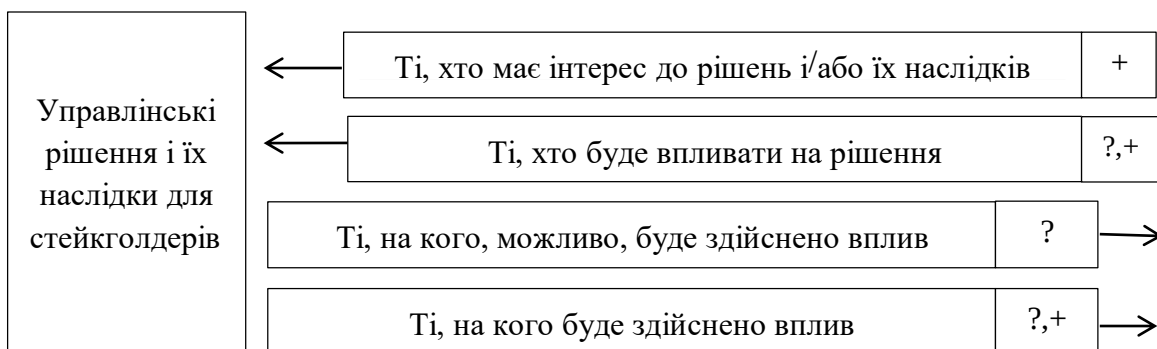


Рис. 3.1. - Типологія стейкхолдерів підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [37]

Згідно зі стандартом AA1000SES (Accountability Stakeholder Engagement Standard), стейкхолдери – це групи, які впливають на діяльність підприємства або/чи здатні відчувати на собі вплив від таких дій, продукції або послуг і пов’язаних з цим результатів. До них не входять всі ті, хто може мати просто знання або точку зору про організацію. Підприємства матимуть багато стейкхолдерів, які відрізняються типом і ступенем участі, і часто різноманітністю, а іноді суперечливістю інтересів і проблем [41].

В цілому, в основі системи AA1000 (Accountability – підзвітність) лежить зобов’язання підприємства спиратися на базовий принцип – співпричетність (від англ. слова inclusivity), який передбачає охоплення всіх зацікавлених сторін, їх право висловити свої запити, думки і бути почутими. Співпричетність може бути досягнута при дотриманні таких трьох принципів [41]: істотність, повнота, реагування. Це схематично зображено на рис.3.2

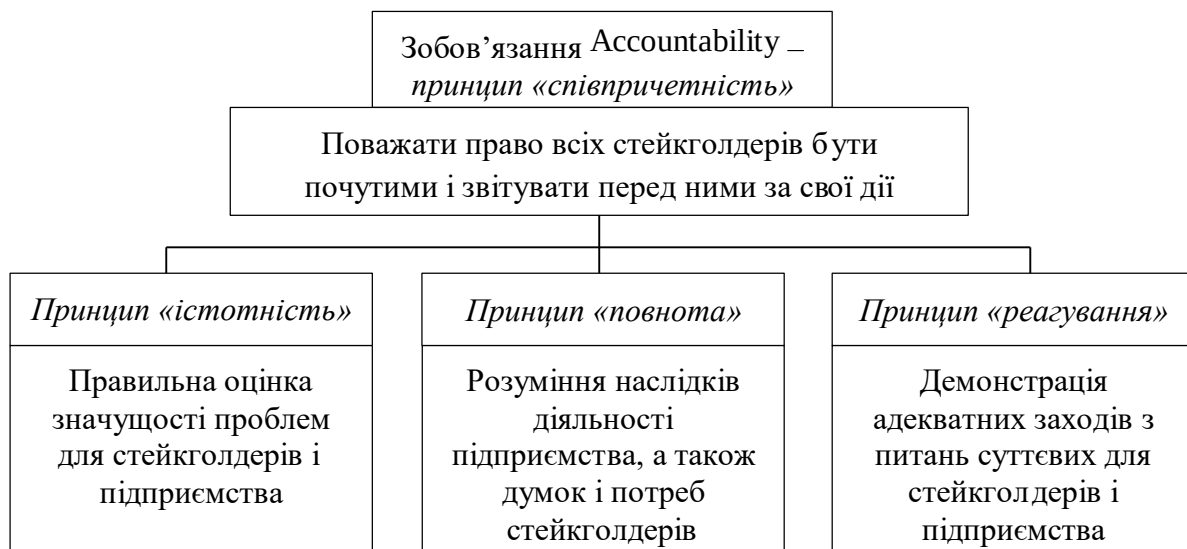


Рис. 3.2 - Зобов’язання і принципи Accountability

Джерело: сформовано автором на основі [41]

Важливим аспектом є те, що зазначені принципи потрібно розглядати в контексті ключових питань, які люди будуть ставити, розглядаючи якість взаємодії підприємства зі стейкхолдерами [40]:

- «Чи це щиро?» Проводяться консультації в межах PR-активності чи дійсно серйозним є прагнення отримати повну і збалансовану картину істотних наслідків діяльності підприємства?
- «Чи буде інформація чесною та достовірною?» Чи справді процес взаємодії зі стейкхолдерами дозволяє врахувати думки всіх зацікавлених сторін? Або може виявитися, що будуть проігноровані

стейкхолдери, на яких діяльність підприємства істотно впливає? Чи існують внутрішні і зовнішні процедури, які дають підприємству можливість отримати хороше розуміння наслідків своєї діяльності і того, що їх стейкхолдери думають про це?

- «А що це змінює?». Що збирається робити менеджмент підприємства з приводу піднятих проблем? Як це позначиться на інших аспектах діяльності? Яким чином це може благотворно вплинути на бізнес? Чи готовий менеджмент до змін, необхідних для того, щоб інтегрувати можливі нові напрямки в стратегію підприємства?

Зазвичай підприємство може мати чимало стейкхолдерів з часто різними, а навіть суперечливими інтересами чи проблемами. Використання сучасних аналітичних інструментів для систематичного визначення груп зацікавлених сторін, які сприятимуть досягненню цілей підприємства, має визначальне значення для вибудовування відносин із ними. Виходячи з цього, згідно зі стандартом AA1000SES, ідентифікацію стейкхолдерів необхідно здійснювати на основі низки критеріїв [37]:

- залежність – стейкхолдери, які прямо або опосередковано залежать від результатів діяльності підприємства або від яких залежить саме підприємство;
- відповідальність – стейкхолдери, перед якими підприємство має чи може мати юридичні, комерційні, виробничі або етичні/моральні зобов'язання;
- напруга – стейкхолдери, які потребують негайної уваги з боку підприємства щодо фінансових і більш широких економічних, соціальних та екологічних проблем;
- вплив – стейкхолдери, які можуть впливати на процес прийняття стратегічних і тактичних рішень;
- різноманітні перспективи – стейкхолдери, погляди яких можуть привести до нового розуміння певної ситуації і визначення можливостей для дій, що не можуть виникнути в іншому випадку [25].

Простий аналіз зацікавлених сторін, як правило, рекомендується для всіх процесів планування, оскільки допоможе виявити: потенційний ризик, конфлікти і труднощі, які можуть негативно вплинути на програми, проєкти і заходи; можливості і варіанти партнерства, що можуть бути вивчені і розвинуті; найбільш вразливі і відокремлені групи, які зазвичай виключені з процесу планування. У зв'язку з цим, рядом експертів запропоновано виділити чотири типи стейкхолдерів, залежно від рівня їхнього інтересу і ступеня впливу на рішення, що приймаються, а також надано загальні рекомендації щодо взаємодії із зазначеними групами [40]:

- 1) високий рівень інтересу, але низький ступінь впливу (своєчасне, чітке інформування про рішення, що приймаються);
- 2) високий рівень інтересу і високий ступінь впливу (врахування точок зору при прийнятті управлінських рішень, забезпечення зворотного зв'язку);
- 3) низький рівень інтересу і низький ступінь впливу (мають бути об'єктом моніторингу на випадок, якщо відбудеться зміна інтересів і впливу);
- 4) низький рівень інтересу і високий ступінь впливу (створення атмосфери задоволеності від взаємодії).

На основі використання запропонованої типології рекомендується здійснювати первинний аналіз зацікавлених сторін, деталізуючи тип стейкхолдера, предмет інтересу, характер інтересу («+», «-», нейтральний), ступінь впливу (шкала від 1 до 5) [38].

Інші іноземні експерти підкреслюють, що групи зацікавлених сторін можуть бути визначені на основі трьох атрибутів (влада, легітимність і терміновість), на базі яких вирізняють якісні класи стейкхолдерів [37]:

- ✓ бездіяльні (їх влада проявляється у вигляді нав'язування своєї волі, але вони не мають легітимних відносин чи термінових вимог);
- ✓ дискреційні (володіють атрибутом легітимність, але не мають термінових вимог і права впливати на підприємство);
- ✓ вимогливі (мають термінові вимоги, але не мають ні влади, ні легітимності – «комарі, що дзижчать у вухах» менеджерів);

- ✓ домінуючі (володіють і владою, і легітимністю, відповідно, менеджери звертають особливу увагу на них);
- ✓ залежні (не володіють владою, але мають термінові законні вимоги);
- ✓ небезпечні (висувають термінові претензії і мають владу, але примусову, оскільки їм не вистачає легітимності);
- ✓ дефінітивні (демонструють як владу, так і легітимність, при цьому їх вимоги є терміновими, тому потребують пріоритетної уваги м менеджерів).

Ідентифікацію стейкхолдерів на думку Алькема В.Г. і Больботенко І.В. доцільно здійснювати виходячи зі ступеня можливості впливу суб'єкта господарювання на них, розбивши цей процес на етапи [39]:

1) визначення переліку стейкхолдерів із використанням такого аналітичного інструменту, як карта зацікавлених сторін (stakeholder's map), на якій відображаються групи стейкхолдерів у межах трьох сфер їхнього впливу: прямого, опосередкованого та сфери повноважень/відповідальності;

2) визначення пріоритетності груп зацікавлених сторін з використанням моделі Менделоу, параметрами якої є «влада» (ступінь здатності впливати на суб'єкт господарювання) та «інтерес» (рівень вмотивованості такого впливу). Оцінка здійснюється за бальною шкалою від 1 до 5, а сила впливу визначається як добуток зазначених параметрів;

3) побудова матриці економічних інтересів груп стейкхолдерів, виходячи зі смислового аналізу ланцюга «економічні інтереси – економічні загрози» та характеристики ключових показників оцінки взаємодії суб'єкта господарювання і пріоритетних груп зацікавлених сторін;

4) визначення пріоритетності економічних інтересів груп стейкхолдерів шляхом парного групування;

5) побудова матриці балансу інтересів та розрахунок загального рівня збалансованості економічних інтересів з використанням такого аналітичного інструмента як шкала оцінки для збалансування стратегії. За підсумковим

значенням цієї шкали розраховується відсоток балансування, який має становити не менше 50 %.

Доцільність використання зазначеної методики ідентифікації стейкхолдерів та оцінки їхнього впливу також підтверджують інші вітчизняні науковці, згрупувавши вищезгадані етапи у блок «аналітичний». Крім того, вони виділили у процедурі аналізу стейкхолдерів ще підготовчий, стратегічно-управлінський і контрольний блоки [42].

В процесі нашого дослідження був проведений стейкхолдер-аналіз бізнес-проекту організації кав'ярні "Nice Coffee". До зацікавлених сторін проекту, на нашу думку, відносяться клієнти, постачальники, конкуренти, громадські організації та місцева влада.

Клієнти - це основна аудиторія кав'ярні. їхня головна потреба - якісна кава та приємна атмосфера. Клієнти очікують високої якості продукції, швидкого обслуговування та зручних умов для відпочинку.

Постачальники - вони забезпечують необхідні матеріали та інгредієнти для приготування кавових напоїв. Для них важлива стабільність співпраці та своєчасна оплата послуг.

Конкуренти - вони представляють інші кав'ярні та заклади громадського харчування, які також пропонують кавові напої та послуги. Очікування конкурентів можуть полягати в тому, щоб "Nice Coffee" не здобула значної частки ринку.

Громадські організації та місцева влада - вони можуть мати інтерес у розвитку місцевого бізнесу та підтримці маленьких підприємств. Їхні очікування можуть включати сприяння розвитку бізнесу та створення робочих місць.

Розробка стратегії взаємодії передбачає встановлення ефективних комунікаційних каналів та механізмів зворотного зв'язку зі всіма зацікавленими сторонами. Це може включати організацію фокус-груп для збору відгуків від клієнтів, зустрічі з постачальниками для обговорення співпраці та лобіювання інтересів перед громадськими організаціями та місцевою владою для підтримки бізнесу.

Взаємодія з кожною групою стейкхолдерів буде здійснюватися індивідуально, з урахуванням їхніх потреб та очікувань. Наприклад, для клієнтів можуть бути організовані акції та знижки, для постачальників - забезпечення стабільності в замовленнях та розширення умов співпраці, а для громадських організацій та місцевої влади - активна участь у місцевих заходах та проектах спільного розвитку [34].

Побудова партнерських відносин є важливою складовою стратегії взаємодії кав'ярні "Nice Coffee" з ключовими стейкхолдерами. Ця стратегія передбачає співпрацю з різними групами, такими як постачальники, громадські організації, місцева влада та інші підприємства, для спільного розвитку та підтримки проекту.

Створення партнерств з ключовими стейкхолдерами може включати укладання угод про співпрацю, обмін інформацією та ресурсами, а також спільне вирішення проблем та викликів. Наприклад, кав'ярня може укласти партнерську угоду з місцевими постачальниками для забезпечення якісних та свіжих продуктів для своїх клієнтів.

Організація спільних заходів, акцій та програм є ще одним важливим аспектом побудови партнерських відносин. Це може включати проведення спільних промо-акцій, тематичних заходів або благодійних ініціатив, які сприяють підвищенню уваги до бренду кав'ярні та підтримці від стейкхолдерів.

Узгоджена діяльність з ключовими стейкхолдерами допоможе кав'ярні "Nice Coffee" залучати додаткові ресурси, розширювати свої можливості та підвищувати свою репутацію в місцевій спільноті. Взаємодія з партнерами сприятиме сталому розвитку бізнесу та позитивним взаєминам з усіма зацікавленими сторонами [28].

Моніторинг та оцінка взаємодії зі стейкхолдерами є ключовим етапом в стратегії взаємодії кав'ярні "Nice Coffee" з різними зацікавленими сторонами. Для забезпечення ефективності цього процесу важливо встановити систему моніторингу, яка дозволить вчасно виявляти потенційні проблеми та недоліки в комунікації зі стейкхолдерами.

Першим кроком є визначення ключових показників ефективності взаємодії зі стейкхолдерами, таких як рівень задоволеності клієнтів, реакція постачальників на пропозиції кав'ярні, рівень підтримки від громадських організацій та місцевої влади. Далі потрібно розробити механізми збору та аналізу даних, які дозволять отримувати об'єктивну інформацію про ефективність взаємодії.

Регулярні огляди та аналіз результатів спілкування зі стейкхолдерами є також важливою складовою цього процесу. Це може включати проведення аудитів, опитування клієнтів та партнерів, а також аналіз зворотного зв'язку від стейкхолдерів. На основі цих даних можна робити висновки щодо ефективності стратегії взаємодії та вносити корективи для вдосконалення цього процесу.

Корпоративна відповідальність відіграє ключову роль у стратегії взаємодії кав'ярні "Nice Coffee" зі стейкхолдерами. Розробка та впровадження програм корпоративної відповідальності є необхідним кроком для врахування інтересів та потреб різних зацікавлених сторін. Це може включати в себе різноманітні ініціативи, спрямовані на покращення якості життя місцевого населення, захист довкілля та сприяння розвитку спільноти.

Зокрема, кав'ярня "Nice Coffee" може розробити програми підтримки місцевих виробників кави та інших продуктів, що сприятиме розвитку місцевої економіки та підвищенню добробуту спільноти. Також можуть бути впроваджені програми соціальної підтримки, наприклад, співпраця з місцевими благодійними організаціями або організація благодійних заходів на підтримку потребних.

Забезпечення дотримання високих стандартів соціальної та екологічної відповідальності є ще однією важливою складовою корпоративної відповідальності. Це включає в себе зобов'язання до екологічно чистих практик у виробництві та обслуговуванні, використання відновлюваних джерел енергії та утилізацію відходів. Ба більше, кав'ярня повинна підтримувати принципи справедливої торгівлі та етичного відношення до працівників, забезпечуючи їм справедливую заробітну плату та безпечні умови праці.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було досягнуто основної мети – проведено вибір аналітичних методів обґрунтування підприємницьких ідей, проаналізовано можливості створення власного бізнесу в галузевому сегменті кав'ярень. Основні результати проведеної роботи дозволяють зробити наступні висновки.

1. Підприємництво є важливим елементом економічного розвитку, що забезпечує створення робочих місць та стабільний дохід для населення. В умовах війни в Україні питання підтримки підприємництва набуває особливої актуальності.

2. Аналіз розвитку підприємництва в Україні вказує на необхідність адаптації бізнес-процесів до нестабільних економічних і політичних умов. Це передбачає впровадження інновацій та використання комплексу аналітичних методів в організації підприємницької діяльності.

3. Проведений порівняльний аналіз поширених в практиці методик розробки бізнес-планів довів, що в умовах війни найбільш ефективним є гнучкий підхід, який дозволяє швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Вибір методики залежить від специфіки бізнесу та умов його функціонування. Для кав'ярня "Nice Coffee" рекомендовано використовувати комбінований підхід, що включає елементи традиційного та Lean Startup підходів.

4. Вибір організаційно-правової форми бізнесу є ключовим етапом створення підприємства. Оцінка юридичних та економічних аспектів створення бізнесу в конкретному ринковому сегменті довела доцільність для створення кав'ярня "Nice Coffee" саме товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що забезпечить гнучкість управління та обмеження відповідальності засновників.

5. Економічні аспекти, такі як аналіз витрат та доходів, розробка фінансового плану та вибір джерел фінансування, є важливими для забезпечення стабільності та рентабельності бізнесу.

6. Діагностику зовнішнього середовища нового підприємства доцільно проводити з використанням SWOT-аналізу. Проведений для кав'ярня "Nice Coffe» SWOT-аналіз виявив основні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Зокрема, до сильних сторін віднесено унікальність концепції та якість продуктів, до слабких – обмеженість фінансових ресурсів. PEST-аналіз дозволив оцінити макроекономічні фактори, такі як політична нестабільність, економічна криза, соціальні та технологічні зміни, які можуть впливати на діяльність кав'ярня.

7. Аналіз конкурентного середовища галузевого ринку показав високу конкуренцію в сегменті кав'ярня та ресторанів. Проте, унікальна концепція та висока якість обслуговування можуть стати конкурентними перевагами "Nice Coffee". Рекомендується розробити стратегії диференціації та позиціонування на ринку, що дозволить виділитися серед конкурентів та залучити постійних клієнтів.

8. Розробка технологічних, фінансових та управлінських аспектів бізнес-плану є важливим етапом обґрунтування підприємницької ідеї. Технологічний план включає розробку меню, вибір постачальників, організацію виробничого процесу та забезпечення якості продуктів. Фінансовий план охоплює аналіз витрат та доходів, визначення точок безбитковості, вибір джерел фінансування (власні кошти, кредити, інвестори) та розробку стратегії фінансового управління. Управлінський план включає організаційну структуру, систему мотивації та управління персоналом, розробку маркетингової стратегії та методів взаємодії зі стейкхолдерами.

9. Ідентифікація стейкхолдерів та оцінка їхнього впливу визнається нині важливою управлінською складовою всякої бізнес-організації, оскільки це унеможливорює виникнення конфліктів в разі ігнорування інтересів окремих груп стейкхолдерів, а також сприяє налагодженню партнерських відносин, зміцненню ділової репутації. Запропоновані в роботі заходи узгодженої діяльності з ключовими стейкхолдерами допоможе кав'ярні "Nice Coffee" залучати додаткові ресурси, розширювати свої можливості та підвищувати свою репутацію в місцевій спільноті.

10. Виконання обґрунтувань для "Nice Coffee" довело дієвість підприємницької ідеї та високу ймовірність успішності майбутнього бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. COFFEE MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2021 - 2026) // Mordor Intelligence: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/coffee-market>.
2. Водотика Т. С. [Підприємництво в Україні](#) // [Енциклопедія історії України](#) : у 10 т. / редкол.: [В. А. Смолій](#) (голова) та ін. ; [Інститут історії України НАН України](#). — К. : [Наукова думка](#), 2011. — Т. 8 : Па — Прик. — С. 246. — [ISBN 978-966-00-1142-7](#).
3. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
4. Редзюк Є. В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнес активності в Україні. Стратегія економічного розвитку України. 2022. Вип. 51. С. 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049>.
5. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки. 2023. № 2. С. 50–54. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.50>.
6. Казак О. О., Сулима М. О. Трансформація бізнесу в Україні за рік війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1(11). С. 140–150. <https://doi.org/10.32750/2023-0111>.
7. Москаленко О. Як пост-пандемічна економіка трансформується в повоєнну в Україні: виклики для економічної політики та суспільства? Bezpieczny Bank. 2022. № 86(1). С. 9–32. <https://doi.org/10.26354/bb.1.1.86.2022>.
8. Manual de Producción de café // Портал Info Cafes. URL: <http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/01/manualcafe.pdf>
9. La producción y el consumo del café // ECORFAN. URL: https://www.ecorfan.org/spain/libros/LIBRO_CAFE.pdf

10. Clara Rahola J. Características en el mercado de futuros de café // Universitat Oberta de Catalunya. 2017. URL: <https://economia-empresa.blogs.uoc.edu/es/mercado-futuros-cafe/>
11. History // International Coffee Organization: [Веб-сайт]. URL: https://www.ico.org/icohistory_e.asp?section=About_Us
12. EL MERCADO INTERNACIONAL DE CAFÉ // Economía. URL: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/gchmf/tesis.pdf>
13. The value of Coffee // International Coffee Organization. 2021. URL: <https://issuu.com/internationalcoffeeorg/docs/cdr2020/12?ff>
14. Pelulessy W. THE WORLD BEHIND THE WORLD COFFEE MARKET // Études rurales. 2007., вып. 2. С. 187-212.
15. Coffee market worldwide - statistics & facts // Statista: [Веб-сайт]. 2021. URL: <https://www.statista.com/topics/5945/coffee-market-worldwide/#dossierSummary>
16. ANNUAL REVIEW COFFEE YEAR 2019/2020 // INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION. 2020. URL: <https://www.ico.org/documents/cy2020-21/annual-review-2019-2020-e.pdf>
17. COFFEE MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2021 - 2026) // Mordor Intelligence: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/coffee-market>
18. IMPACT OF COVID-19 ON THE GLOBAL COFFEE SECTOR: SURVEY OF ICO EXPORTING MEMBERS // International Coffee Organization. 2020. URL: <https://www.ico.org/documents/cy2019-20/coffee-break-series-3e.pdf>
19. Statista // Coffee market: worldwide production 2003/04-2019/20 (in million 60 kilogram bags)*: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/263311/worldwide-production-of-coffee/>
20. What's New // International Coffee Organization: [Веб-сайт]. URL: <https://www.ico.org/>
21. Coffee Market Report March 2021 // International Coffee Organization. URL: <https://www.ico.org/documents/cy2020-21/cmr-0321-e.pdf>

22. Створене посилання: Statista // Leading countries worldwide based on coffee area harvested 2019: [Веб-сайт]. URL: <https://www.statista.com/statistics/279162/top-countries-worldwide-based-on-coffee-area-harvested/>
23. Imports of coffee by selected importing countries - February 2021 // International Coffee Organization. URL: <https://www.ico.org/prices/m4-imports.pdf>
24. Monthly export statistics (Members & Non-Members) - April 2021 // International Coffee Organization. URL: <https://www.ico.org/prices/m1-exports.pdf>
25. COFFEE MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2021 - 2026) // Mordor Intelligence: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/coffee-market>
26. Organic Coffee Market: Introduction // Persistence Market Research: [Веб-сайт]. URL: <https://www.persistencemarketresearch.com/market-research/organic-coffee-market.asp>
27. Organic Coffee Market by Type (Arabica and Robusta), Packaging Type (Stand-Up Pouches, Jars & Bottles, and Others), and Sales Channel (Hypermarket/Supermarket, Departmental & Convenience Stores, Specialty Stores, Online Sales Channels, and Others): Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2019–2026 // Allied Market Research: [Веб-сайт]. 2019. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/organic-coffee-market-A06085>
28. NICHE MARKETS FOR COFFEE: SPECIALTY, ENVIRONMENT AND SOCIAL ASPECTS: звіт / за ред. International Trade Centre. Geneva: International Trade Centre, 2012. 39 с.
29. . Overview of the Global Coffee Sector Supply Chain // The World Bank. Washington, DC, 2015. URL: https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/files/overview_of_the_global_coffee_sector_supply_chains_1.pdf (дата звернення: 21.05.2021).
30. The Genie & His Blue Bottle – Yuriy Kulchytsky: The Beginning of Coffee in Vienna & Lviv // Forgotten Galicia: [Веб-сайт]. 2018. URL: <https://forgottengalicia.com/the-genie-his-blue-bottle-yuriy-kulchytsky-the-beginning-of-coffee-in-vienna-lviv/>

31. Inside Ukraine's Booming Coffee Scene // Perfect Daily Grind: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://perfectdailygrind.com/2020/04/insides-ukraines-booming-coffee-scene/> (дата звернення: 21.05.2021).
32. Monthly export statistics (Members & Non-Members) - April 2021 // International Coffee Organization. URL: <https://www.ico.org/prices/m1-exports.pdf>
33. The coffee consumption in Ukraine // Yasno Research and Consulting Group: [Веб-сайт]. URL: http://yasno-group.com/en/projects/ukraine_in_numbers/the_coffee_consumption_in_ukraine/
34. Coffee in Ukraine // Euromonitor International: [Веб-сайт]. 2021. URL: <https://www.euromonitor.com/coffee-in-ukraine/report>
35. Organic Coffee Market in Ukraine Shows 8.9% Growth // Coffee Business Intelligence: [Веб-сайт]. 2016. URL: <https://coffeebi.com/2016/08/31/coffee-market-in-ukraine-has-shown-8-9-growth/>
36. Coffee in Ukraine // Statista: [Веб-сайт]. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/hot-drinks/coffee/ukraine>
37. За 5 років імпорт кави Україною виріс на 63% // Український клуб аграрного бізнесу : [Веб-сайт]. 2021. URL: https://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/za_5_rokiv_import_kavi_ukrainoyu_viris_na_63#
38. Сумарний обсяг імпорту та експорту у розрізі товарних позицій за кодами УКТЗЕД // Офіційний портал Державної фіскальної служби України: [Веб-сайт]. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/fl1>
39. Державна служба статистики: [Веб-сайт]. 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
40. Caffeinated Ukraine // Coffee t&i: [Веб-сайт]. URL: <http://www.coffeeteaimagazine.com/caffeinated-ukraine/>
41. UKRAINIAN COFFEE CULTURE IS BOOMING, AND HERE IS WHY // European Coffee Trip: [Веб-сайт]. URL: <https://europeancoffeetrip.com/ukrainian-coffee-culture/>

42. Ю.В. Герасименко, к.е.н., доц. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект - ISSN 2617-5630 ВІСНИК ЖДТУ. 2019. № 1 (87) УДК 005.35:33.01. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-9-16](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-9-16)

Економічної теорії Журба Тетяна

Дата перевірки:
30.05.2024 00:40:35 EEST

Дата звіту:
30.05.2024 12:39:25 EEST



ID перевірки:
1016295737

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100005720

Назва документа: Лисиця О.О_Методи аналітичного обґрунтування створення власного бізнесу Кількість сторінок: 62

Кількість слів: 13590 Кількість символів: 107070 Розмір файлу: 267.54 KB ID файлу: 1016090365

18.2%
Схожість

Найбільша схожість: 12.5% з Інтернет-джерелом (<https://zakon.help/files/article/10315/%D0%A1%D1%82%D0%B5%D0%...>)

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

.....С..т..о..р..і..н..к..а...6.4.....

.....С..т..о..р..і..н..к..а...6.6.....

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел