

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

***Навчально-науковий інститут бізнес-освіти імені Анатолія Поручника
Кафедра міжнародного менеджменту***

галузь знань **07 Управління та адміністрування**
спеціальність **073 Менеджмент**
спеціалізація **Бізнес-адміністрування універсальна**

Освітньо-професійна програма **8М10 «Бізнес-адміністрування (універсальна)»**

Форма навчання: **заочна**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему **«Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa»**

Здобувача Логинової Марини Василівни

Науковий керівник: **к.е.н., доцент Кубарева І.В.**

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

Завідувач кафедри **к.е.н., доцент**

_____ М.О.Бурмака
(підпис)

Київ 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕС – ОСВІТИ
ІМЕНІ АНАТОЛІЯ ПОРУЧНИКА
Кафедра міжнародного менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ**

**«БІЗНЕС- АДМІНІСТРУВАННЯ
УНІВЕРСАЛЬНА»
07 Управління та адміністрування
073 «Менеджмент»
8М10 «Бізнес-адміністрування
універсальна»**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

Є.Г.Панченко

(підпис)

_____ 202__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

М.О.Бурмака

(підпис)

_____ 202__ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
здобувачу вищої освіти Логиновій Марині Василівні
заочної форми навчання**

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: «Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa»

Тему затверджено наказом ректора Університету " 30" грудня 2022 р. № 2191-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах Ринку HoReCa в Україні

**План кваліфікаційної магістерської роботи і терміни подання розділів
науковому керівникові**

Розділ 1: Теоретичні основи створення нового закладу на ринку HoReCa

Розділ 2: Аналіз ринку HoReCa та обґрунтування перспектив проєкту відкриття мережі кав'ярень Egin

Розділ 3: Обґрунтування доцільності проєкту: оцінка фінансових і соціально-економічних показників та управління ризиками

Термін подання завершеної роботи науковому керівникові для оформлення відгуку
(до 01.05.23)

Об'єкт дослідження:	<u>процеси розвитку бізнесу на ринку HoReCa</u>
Предмет дослідження:	<u>теоретичні, методичні підходи і практичні рекомендації для управління процесом започаткування бізнесу на ринку HoReCa.</u>
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	<u>проаналізувати ринок HoReCa та провести діагностику проблем з розробкою пропозицій для процесу створення мережі кав'ярень.</u>

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

У розділі 1: описати підходи до обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa; - проаналізувати особливості управління процесом відкриття нового закладу на ринку HoReCa; - описати зарубіжний досвід та вітчизняні умови відкриття закладів на ринку HoReCa.

У розділі 2: надати характеристику ринку HoReCa; проаналізувати особливості відкриття закладу в сфері HoReCa; оцінити сфери HoReCa, запропонувати стратегії розвитку бізнес-ідеї;

У розділі 3: провести фінансову діагностику доцільності відкриття мережі кав'ярень, розробити організаційні заходи щодо відкриття мережі кав'ярень; запропонувати заходи з забезпечення корпоративної соціальної відповідальності для проєкту, обґрунтувати ризики проєкту та напрями управління ними;

Завдання підготував
науковий керівник

к.е.н., доцент Кубарева І.В.

«__» _____ 20__ р.

Завдання одержав
здобувач

Логинова М.В.

«__» _____ 20__ р

Реферат

Кваліфікаційна робота містить 80 сторінок, 10 таблиць, 4 рисунки, список літератури з 51 найменувань, 2 додатки.

«Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa»

Об'єктом дослідження виступають процеси розвитку бізнесу на ринку HoReCa

Предметом дослідження є теоретичні, методичні підходи і практичні рекомендації для управління процесом започаткування бізнесу на ринку HoReCa.

Мета дослідження полягає у аналізі ринку HoReCa та проведенні діагностики проблем з розробкою пропозицій для процесу створення мережі кав'ярень.

Завданнями роботи є:

- описати підходи до обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa;
- проаналізувати особливості управління процесом відкриття нового закладу на ринку HoReCa;
- описати зарубіжний досвід та вітчизняні умови відкриття закладів на ринку HoReCa;
- надати характеристику ринку HoReCa;
- проаналізувати особливості відкриття закладу в сфері HoReCa;
- оцінити сфери HoReCa;
- запропонувати стратегії розвитку бізнес-ідеї;
- провести фінансову діагностику доцільності відкриття мережі кав'ярень;
- розробити організаційні заходи щодо відкриття мережі кав'ярень;
- запропонувати заходи з забезпечення корпоративної соціальної відповідальності для проєкту;
- обґрунтувати ризики проєкту та напрями управління ними.

Робоча гіпотеза передбачає виявлення найбільш оптимальних факторів для отримання найбільшого прибутку.

Інформаційна база дослідження включає українську та зарубіжну літературу з розвитку ресторанного бізнесу, інформацію з джерел Інтернету, статистичні дані, аналітичні звіти стану ринку кав'ярень та ринку HoReCa.

За результатами дослідження сформульовані покрокові інструкції для відкриття мережі кав'ярень у Києві.

Одержані результати можуть бути використані у виді рекомендацій підприємству щодо управління процесом та розробки проєкту відкриття кав'ярень та ринку HoReCa.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2022-2023рр.

Рік захисту роботи 2023р.

ВІДГУК

на кваліфікаційну магістерську дипломну роботу
здобувачки інституту бізнес-освіти імені Анатолія Поручника
освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування»

Логинової Марини Василівни

на тему: «Управління процесом створення нового підприємства у сфері
HoReCa»

1.Актуальність теми: Розвиток бізнесу у сфері HoReCa з урахуванням вітчизняних та світових трендів розвитку даного ринку, а також з використанням підходів до обґрунтування та розробки бізнес-ідей, інструментів різних сфер управління бізнесом, є необхідною умовою успішної розбудови економіки та відновлення бізнесу. Тому робота Логинової Марини, яка і присвячена зазначеним питанням, є актуальною.

2.Що є позитивного в роботі: Робота містить конкретні практичні кроки відкриття та розвитку бізнесу у сфері HoReCa з урахуванням тенденцій на ринку та особливостей бізнесу, має аналіз характеристики ринку та їх впливу на бізнес HoReCa, обґрунтування концепції бізнесу та його розташування, вибір альтернатив за ринковими, ресурсними та фінансовими критеріями, SWOT-аналіз та фінансовий й економічний аналіз доцільності бізнес-ідеї, ризики, організаційні та соціальні аспекти розвитку бізнесу у сфері HoReCa.

3. Наявність самостійних розробок автора, наукова новизна: Всі практичні рекомендації та їх обґрунтування є самостійним розробками автора, інформація про особливості відкриття закладу, фінансові, ринкові і ресурсні характеристики, заходи соціальної відповідальності, управління ризиками розроблені автором самостійно.

4. Практична цінність висновків і рекомендацій: Робота має практичну цінність для відкриття бізнесу у сфері HoReCa, зокрема у відкритті кав'ярень у певному регіоні з урахуванням середовища конкуренції, що може бути використано і як досвід та рекомендації для аналогічного бізнесу в Україні, містить аналіз умов ринку, характеристик бізнесу, пропозиції його організації.

5. Наявність недоліків: Робота може бути підсилена за рахунок більш детального опису альтернатив реалізації бізнес-ідеї, розгляду різних сценаріїв розвитку бізнесу при обґрунтуванні доцільності проєкту, деталізації розрахунків фінансових показників ефективності проєкту, оцінки впливу ризиків та заходів соціальної відповідальності на результати проєкту.

6. Загальна оцінка магістерської дисертації та її допущення до захисту перед ДЕК: В процесі виконання роботи Логинова Марина дотримувалася вимог, самостійно працювала над дослідженням, демонструвала знання і навички управління бізнесом. Це підтверджує відповідність результатам навчання освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування». З урахуванням зазначеного, вважаю, що кваліфікаційна магістерська робота Логинової Марини відповідає встановленим вимогам, є самостійно виконаним дослідженням та може бути рекомендована до захисту з позитивною оцінкою.

Науковий керівник, доцент кафедри
бізнес-економіки та підприємництва,
канд. екон. наук, доцент
28.05.2023 р.



Кубарева І. В.

**Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу**

Здобовуча: Логиноваї Марини Василівни

На тему: Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa

Як керівник великої та успішної мережі кав'ярень «ЧБ» по м. Києву, хочу зазначити, що кваліфікаційна магістерська робота Логиноваї Марини Василівни присвячений важливій темі, актуальність якої не викликає сумнівів, оскільки ринок надання послуг у готельно-ресторанній сфері щорічно зростає як у світі в цілому, так і в Україні зокрема. При цьому практичні та теоретичні знання в управлінні процесами створення нових закладів (зокрема мережі кав'ярень) є запорукою успішного розвитку та зростання бізнесу.

Кваліфікаційна робота безперечно стане у нагоді при відкритті мережі кав'ярень, оскільки в ній досить ґрунтовно проаналізовано поточний ринок та особливості відкриття закладів з продажу кави, зроблено аналіз конкурентів, продумано концепцію закладу, вибрано цільову аудиторію, розроблено варіант рекламної компанії для привернення уваги до нової мережі. Також, дана робота включає в себе ряд юридичних та фінансових аспектів, без яких відкриття мережі взагалі не можливо. Таким чином, завдяки дипломній роботі можна чітко зрозуміти на що варто звернути увагу при відкритті власної мережі кав'ярень аби вона була успішною і конкурентоздатною.

Прочитавши дану роботу стає зрозумілим, що Марина Василівна безперечно має не лише теоретичні, але і практичні знання в сфері роботи кав'ярень, вона ґрунтовно підійшла до можливості відкриття своєї власної мережі, детально продумала локації, власну концепцію, внесла багато цікавих та практичних ідей, порад та бачень щодо відкриття своєї власної мережі кав'ярень. В роботі чітко і ґрунтовно проаналізована фінансова частина, що безперечно говорить про продуманість і реальність реалізації бізнесу на практиці.

Робота виконана на належному рівні.

Генеральний директор
ТОВ «ЧБ Трейд»



Б.В.Шинкарук

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ HoReCa	5
1.1. Підходи до обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa.....	5
1.2. Особливості управління процесом відкриття нового підприємства у сфері HoReCa.....	10
1.3. Зарубіжний досвід та вітчизняні умови відкриття підприємств на ринку HoReCa.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ HoReCa ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ МЕРЕЖІ КАВ'ЯРЕНЬ ERIN.....	25
2.1. Характеристика та аналіз поточного стану ринку HoReCa (світового та вітчизняного)	25
2.2. Дизайн бізнес-ідеї: опис потреби, дизайн продукту та обґрунтування його ринкового успіху.....	30
2.3. Стратегія розвитку бізнес-ідеї: розробка і вибір альтернатив, SWOT-аналіз напрямів розвитку обраної альтернативи.....	38
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ: ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ.....	47
3.1. Фінансова діагностика ефективності проекту: бюджет та показники результативності	47
3.2. Організаційні засади реалізації проекту: планування робіт, розподіл відповідальності, календарне планування.....	50
3.3. Соціальна відповідальність бізнесу та управління ризиками проекту.....	68
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність. Тема «Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa» наразі є актуальною оскільки сфера HoReCa є затребованою та дуже перспективною. В рамках високої конкуренції споживачі стають більш вимогливими і, відповідно, якість надання послуг в готельно-ресторанній сфері постійно росте, починаючи з самого відкриття закладу до підтримки лояльності вже існуючих гостей.

Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa передбачає комплексний аналіз ринку, підбір юридичних аспектів (форма власності, необхідні ліцензії та дозвіл), планування початкових та поточних витрат, планування прибутку та залучення фінансів, розробку стандартів та вимог до якості надання послуг, підбір обладнання, розробка меню та ціноутворення, розробка бренду (назва, стиль, потенційна цільова аудиторія та ін), планування рекламної компанії та стратегії реалізації, формування штату, навчання персоналу, тощо.

Отже, тема "Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa" є актуальною, оскільки створення нових закладів у цій сфері може бути вигідним бізнесом, але потребує комплексного підходу та професійних знань у багатьох галузях.

Постановка проблеми. Сучасний етап функціонування українських підприємств характеризується ускладненням економічних умов, зростанням невизначеності економічного середовища.

Мета дослідження. Проаналізувати ринок HoReCa та провести діагностику проблем з розробкою пропозицій для процесу створення мережі кав'ярень.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- описати підходи до обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa;

- проаналізувати особливості управління процесом відкриття нового закладу на ринку HoReCa;
- описати зарубіжний досвід та вітчизняні умови відкриття закладів на ринку HoReCa;
- надати характеристику ринку HoReCa;
- проаналізувати особливості відкриття закладу в сфері HoReCa;
- оцінити сфери HoReCa;
- запропонувати стратегії розвитку бізнес-ідеї;
- провести фінансову діагностику доцільності відкриття мережі кав'ярень;
- розробити організаційні заходи щодо відкриття мережі кав'ярень;
- запропонувати заходи з забезпечення корпоративної соціальної відповідальності для проєкту;
- обґрунтувати ризики проєкту та напрями управління ними.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку бізнесу на ринку HoReCa.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні підходи і практичні рекомендації для управління процесом започаткування бізнесу на ринку HoReCa.

Методологія дослідження передбачає аналіз існуючого попиту та можливої пропозиції, порівняння існуючих форматів закладів та визначення найбільш оптимальних, економічно-математичний аналіз найбільш перспективних напрямлень, формалізація необхідна для відкриття закладу.

Робоча гіпотеза передбачає виявлення найбільш оптимальних факторів для отримання найбільшого прибутку.

Інформаційна база дослідження включає українську та зарубіжну літературу з розвитку ресторанного бізнесу, інформацію з джерел Інтернету, статистичні дані, аналітичні звіти стану ринку кав'ярень та ринку HoReCa.

Практична значущість отриманих результатів під час написання роботи дає можливість надати рекомендації підприємству щодо управління процесом та розробки проєкту відкриття кав'ярень та ринку HoReCa.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ HoReCa

HoReCa – це великий напрямок індустрії, який включає в себе Ho - hotel – готель, Re – restoran, Ca - café or catering кафе чи кейтерінг та бізнеси, які безпосередньо приймають участь у готельно-ресторанній сфері, наприклад компанія, яка спеціалізується на продажу одноразових капців, шампуней, мила, а також міні-сейфів, міні-барів та ін. Основними напрямками діяльності цієї сфери є послуги та торгівля, проте на відміну від ритейлу, необхідність високої кількості асортименту відсутня.

1.1. Підходи до обґрунтування відкриття підприємства на ринку HoReCa

Підходи до обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa можуть варіюватися в залежності від конкретних цілей та обставин. Ось кілька підходів, які можуть бути використані для обґрунтування відкриття закладу на ринку HoReCa:

Ринковий аналіз: Проведення детального ринкового аналізу допоможе визначити потенціал ринку, конкурентну ситуацію, попит та тенденції споживання. Ви можете зібрати інформацію про потенційну аудиторію, їхні вимоги та уподобання, а також існуючих конкурентів. Цей аналіз допоможе виокремити можливі ніші та визначити концепцію закладу, яка буде привабливою для цільової аудиторії.

Бізнес-планування: Розроблення детального бізнес-плану є важливим етапом у обґрунтуванні відкриття закладу. Бізнес-план повинен включати оцінку витрат та доходів, прогностні фінансові показники, стратегію маркетингу та продажу, аналіз ризиків та план дій. Він допоможе вам зрозуміти фінансову стійкість проекту і оцінити його потенціал досягнення успіху.

Унікальна пропозиція: Важливо визначити унікальну пропозицію вашого закладу, те, що робить його відмінним від конкурентів. Це може бути особлива концепція, унікальна кулінарна пропозиція, особлива атмосфера, ексклюзивні послуги або інноваційні рішення. Унікальність вашого закладу приверне увагу клієнтів і допоможе залучити їх до відвідування.

Маркетингова стратегія: Розроблення ефективної маркетингової стратегії допоможе вам просунути ваш заклад та залучити цільову аудиторію. Це може включати використання соціальних медіа, рекламних кампаній, участь у гастрономічних заходах та співпрацю з місцевими спільнотами. Створення бренду і позиціонування вашого закладу як місця з якісною кухнею, особливою атмосферою чи іншими перевагами є важливим аспектом маркетингової стратегії.

Команда та персонал: Фахова команда та добре навчений персонал є важливим фактором успіху закладу. Важливо залучити професіоналів з галузі, які мають досвід у сфері HoReCa і розуміють вашу концепцію. Правильний добір та навчання персоналу допоможе забезпечити високу якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Фінансова стійкість: Відкриття закладу на ринку HoReCa вимагає фінансових вкладень. Важливо мати достатні фінансові ресурси для покриття початкових витрат, забезпечення зворотного капіталу та підтримки функціонування закладу на перших етапах.

Позиціонування - це процес визначення того, що робить бізнес відмінним від інших на ринку, та підкреслення цього відмінного аспекту в усіх маркетингових зусиллях. Він включає визначення унікальної пропозиції продажу (USP), яка робить бізнес унікальним та привабливим для клієнтів. Унікальна пропозиція продажу може бути будь-яким фактором, що робить бізнес відмінним від інших на ринку. Це може бути широкий асортимент товарів, висока якість обслуговування, низька ціна, особлива лояльність до клієнтів, висока екологічна відповідальність тощо. Однак важливо, щоб унікальна пропозиція продажу була вірно спрямована на цільову аудиторію та була зрозуміла для неї. Це допоможе привернути увагу потенційних

клієнтів та робити бізнес більш привабливим для них, що підвищить його ефективність та прибутковість. Сегментація та цільова аудиторія: визначення цільової аудиторії та встановлення позицій відносно конкурентів.

Продукт/послуга: опис продукту/послуги, який містить інформацію про особливості та переваги, що пропонує бізнес.

Ціноутворення є однією з найважливіших складових маркетингової стратегії бізнесу, оскільки вона безпосередньо впливає на прибутковість підприємства і задоволення потреб клієнтів. [1]. Стратегія ціноутворення повинна бути вироблена з урахуванням багатьох факторів, таких як витрати на виробництво продукту, цінова політика конкурентів, здатність цільової аудиторії платити за продукт та бажана прибутковість бізнесу. Одним з підходів до ціноутворення є стратегія "вартість плюс", коли ціна на продукт встановлюється на певний відсоток вище витрат на його виробництво. Цей підхід дозволяє забезпечити достатню прибутковість бізнесу, а також враховує можливість коливання витрат на виробництво та інші фактори. Іншим підходом є стратегія "ціна за конкурентами", коли ціна на продукт встановлюється на рівні або трохи нижче, ніж у конкурентів. Цей підхід дозволяє привернути увагу клієнтів і забезпечити конкурентну позицію на ринку. Також може бути використана стратегія "ціна за бажаною прибутковістю", коли ціна встановлюється з урахуванням бажаної прибутковості бізнесу. Цей підхід дозволяє забезпечити потрібний рівень прибутковості, але може бути складним у виконанні, оскільки вимагає точного визначення витрат та прибутку. Крім того, можуть використовуватися такі стратегії, як "динамічне ціноутворення", коли ціни на продукти змінюються залежно від попиту та інших факторів, або "цінова дискримінація", коли ціни на однакові продукти залежать від конкретної групи клієнтів або часу продажу. Також можна використовувати стратегію "бандлінгу", коли декілька продуктів продаються разом за зниженою ціною, або "уп-сейлінгу", коли клієнту запропоновують придбати більш дорогий товар з додатковими функціями або послугами. Важливо розуміти, що цінова стратегія повинна відповідати стратегії бізнесу та цілям компанії, а також

бути конкурентоспроможною на ринку. Продажі та реклама: стратегії реклами та продажу, які будуть використовуватися для просування продукту/послуги та досягнення мети бізнесу.

Фінансовий план допомагає підприємцю зрозуміти фінансову сторону свого бізнесу. За допомогою нього можна зробити наступне:

- Прогнозування майбутньої діяльності: фінансовий план допомагає зрозуміти, скільки грошей потрібно на запуск бізнесу та які зусилля потрібно зробити для того, щоб бізнес став прибутковим.
- Визначення ресурсів: фінансовий план допомагає визначити необхідні ресурси для запуску та розвитку бізнесу, такі як гроші, персонал та обладнання.
- Управління фінансами: фінансовий план допомагає визначити, які витрати є найбільш ефективними для розвитку бізнесу та як керувати грошовими потоками, щоб уникнути фінансових проблем.
- Привернення інвесторів: фінансовий план є ключовим елементом бізнес-плану та відображає фінансові перспективи бізнесу. Він допомагає привернути інвесторів та партнерів, які зацікавлені у співпраці з підприємцем.
- Оцінка ризиків: фінансовий план допомагає оцінити фінансові ризики та визначити можливі варіанти їх управління. Він допомагає підприємцю зрозуміти, які чинники можуть вплинути на фінансову стабільність його бізнесу та які заходи можна прийняти для зменшення цих ризиків.

Узагалі, фінансовий план дозволяє підприємцю зробити грамотні фінансові рішення, контролювати витрати та прибутки, а також розвивати свій бізнес з урахуванням фінансових можливостей. Він є важливим інструментом управління фінансами підприємства та дозволяє зробити обґрунтовані рішення щодо інвестування, розширення бізнесу та прийняття нових проектів.

Вибір концепції закладу в галузі HoReCa залежить від різних факторів, таких як тематика, цільова аудиторія, вибір назви, місця, цінової політики, стратегії та ін. [2]. Необхідно зробити наступні кроки:

- Визначити цільову аудиторію: різні люди мають різні потреби та вподобання, тому важливо визначити, кому ви хочете надати послуги. Наприклад, якщо необхідно привернути молодь, то перш за все необхідна сучасна інноваційна концепція, а для привертання уваги бізнес-людей більше відповідатиме преміум-концепція.

- Розглянути локацію: де знаходиться заклад? Яка його площа? Який потік людей проходить повз заклад? Відповіді на ці питання допоможуть вибрати концепцію, яка відповідатиме розташуванню.

- Визначення тематики: вибір тематики може бути важливим кроком в напрямку вибору концепції. Наприклад, можна створити заклад з використанням інноваційних технологій та самообслуговуванням або з тематикою морської подорожі.

- Розробити унікальну пропозицію продажу: розроблення унікальної пропозиції продажу (Unique Selling Proposition, USP) може допомогти вирізнитися серед конкурентів та привернути увагу своєї цільової аудиторії. USP повинна бути привабливою та унікальною, вона може бути пов'язана з вашою тематикою, якістю послуг, наданням додаткових послуг тощо.

- Розробити меню та визначити стиль обслуговування: ваше меню повинно відповідати концепції вашого закладу та вподобанням вашої цільової аудиторії. Заклад може бути спрямований на короткострокове перебування гостей, в такому випадку у закладах харчування вибирають не дуже зручні меблі, передбачують формат to-go. Або навпаки, готель спрямований на те, що гості будуть залишатися довгостроково і для цього влаштовують додаткові простори для розваг та сумісного проведення часу.

- Розглянути бюджет: розрахувати вартість відкриття, який бюджет можливо залучити не тільки для запуску але й для розвитку. Концепція повинна бути реалістичною та відповідати вашому бюджету.

- Провести тестування концепції закладу: опитування, фокус-групи, тестовий запуск (наприклад, запросити представників туристичних агенцій та проаналізувати відгуки), моніторинг соціальних меді (створити

сторінки в популярних соціальних мережах та дізнатися, що люди думають про концепцію та меню) [3].

Вибір концепції для закладу в HoReCa може бути складним, але він важливий для успіху бізнесу. Важливо враховувати вищезазначені фактори та досліджувати ринок, щоб визначити оптимальну концепцію.

1.2. Особливості управління процесом відкриття нового підприємства у сфері HoReCa

Для відкриття закладу HoReCa необхідно:

- Розробити маркетинговий план.
- Розробити фінансовий план та залучення фінансування.
- Пропрацювати всі юридичні та бухгалтерські аспекти.
- Набрати та навчити персонал.
- Безпосередньо влаштувати заклад.

Відкриття закладу у готельно-ресторанній сфері потребує дотримання різних юридичних вимог і процедур. Деякі з найважливіших аспектів юридичної сторони відкриття такого закладу включають наступне:

- Реєстрація підприємства: необхідно зареєструвати підприємство у відповідному органі державної реєстрації підприємств.
- Отримання ліцензій та дозволів: залежно від країни та місцевого законодавства, необхідно отримати різні ліцензії та дозволи на роботу, зокрема на продаж алкогольних напоїв, на використання певних видів обладнання тощо [4].
- Законодавчі вимоги щодо безпеки: потрібно дотримуватися вимог щодо безпеки та гігієни приміщень, обладнання та продуктів, а також працівників, які працюють у закладі [5].
- Податки та облік: необхідно розібратися з податками та обліком фінансової діяльності підприємства, а також з належними звітністю та іншими юридичними процедурами.

- Трудове законодавство: необхідно дотримуватися вимог щодо працівників, зокрема з оформленням трудових договорів, встановленням оплати праці, робочого часу та іншого.
- Інші юридичні питання: можуть включати в себе вимоги щодо захисту інтелектуальної власності, страхування відповідальності за шкоду, правові вимоги щодо реклами та маркетингу, правила проведення громадських заходів та інші питання.

Фінансовий план нового підприємства включає в себе наступні елементи:

- Потреба в інвестиціях: оцінка суми грошей, які необхідні для запуску бізнесу.
- План продажів: прогноз продажів продукту чи послуги на період, який охоплює фінансовий план.
- План витрат: детальний перелік витрат, пов'язаних з запуском та розвитком бізнесу, включаючи зарплату працівників, оренду приміщення, закупівлю обладнання та інших необхідних ресурсів.
- Прогноз прибутку та втрат: розрахунок очікуваного прибутку від продажу продукту чи послуги, а також можливих втрат.
- Прогноз готовності до отримання прибутку: оцінка часу, необхідного для того, щоб бізнес почав приносити прибуток.
- Аналіз ризиків та варіанти їх управління: оцінка можливих ризиків, які можуть вплинути на роботу бізнесу та варіанти їх управління.
- План фінансування: план залучення необхідних коштів для запуску та розвитку бізнесу, включаючи можливі джерела фінансування та умови їх отримання.

Безпосередньо влаштування закладу передбачає в собі: ремонт, підбір та встановлення обладнання та інвентарю, створення організаційної структури та управління та інше.

Рекламна компанія може мати важливе значення для Ногеса-бізнесу до відкриття закладу, оскільки вона може допомогти привернути увагу потенційних клієнтів до вашого майбутнього закладу та побудувати

зацікавленість щодо його відкриття [6]. Деякі з можливих переваг реклами для HoReCa до відкриття закладу включають:

- Попередні замовлення: Реклама може допомогти залучити попередні замовлення від потенційних клієнтів, що показує інтерес до вашого закладу ще до його відкриття.
- Побудова бренду: Реклама може допомогти побудувати бренд вашого закладу перед відкриттям, зробити його більш впізнаваним та привабливим для потенційних клієнтів.
- Встановлення репутації: Реклама може допомогти встановити репутацію вашого закладу за його концепцією та пропозиціями, зокрема, нагадуючи про ваші переваги в порівнянні з конкурентами.
- Перевага над конкурентами: Якщо ваші конкуренти також планують відкриття нових закладів, то рекламна компанія може допомогти вам залучити більше уваги та зацікавленості до вашого закладу та вирізнитися на тлі конкуренції.
- Розуміння ринку: Рекламна компанія може допомогти отримати більше інформації про вашу цільову аудиторію та її потреби, що може допомогти вам підготуватися до відкриття та підібрати правильну стратегію маркетингу.

При розробці рекламної компанії використовуються різні інструменти та методи [7]. Ось деякі з них:

- Соціальні медіа: соціальні медіа можуть бути потужним інструментом для реклами вашого майбутнього закладу. Ви можете створити сторінку в Facebook, Instagram, LinkedIn та інших соціальних мережах і використовувати їх для розповсюдження інформації про ваш заклад.
- Рекламні банери: Рекламні банери можуть бути розміщені на сайтах, що мають велику відвідуваність та відповідають вашій цільовій аудиторії.
- Реклама в мережі: Реклама в мережі може допомогти вам залучити увагу до вашого закладу та залучити нових клієнтів. Реклама може бути розміщена на популярних сайтах, що мають велику аудиторію та є популярними у вашій цільовій аудиторії.

- Email-маркетинг: Email-маркетинг може бути використаний для надсилання інформації про ваш майбутній заклад потенційним клієнтам.
- Реклама у місцях масового відвідування: Реклама у місцях масового відвідування, таких як торгові центри, кінотеатри, стадіони тощо, може привернути увагу до вашого майбутнього закладу.
- Партнерство з місцевими компаніями: Партнерство з місцевими компаніями, такими як готелі, туристичні агентства, спортивні клуби тощо, може допомогти залучити нових клієнтів до вашого закладу.
- Прес-релізи: Прес-релізи можуть бути використані для надсилання інформації про ваш майбутній заклад журналістам та медіа-компаніям. Це може допомогти вам залучити увагу до вашого закладу та забезпечити публікації про ваш заклад в ЗМІ.
- Реклама на транспорті: Реклама на транспорті може бути ефективним інструментом для залучення уваги до вашого майбутнього закладу. Рекламу можна розміщувати на автобусах, тролейбусах, трамваях тощо.
- Відеореклама: Відеореклама може бути використана для створення враження про ваш майбутній заклад, а також для привернення уваги до вашого бренду.
- Проведення промо-акцій: Промо-акції можуть бути використані для залучення нових клієнтів до вашого майбутнього закладу. Ви можете використовувати різноманітні промо-акції, такі як знижки, подарунки, акції "Купуй дві піци - отримуй третю в подарунок" тощо.

Важливо зрозуміти, що вибір рекламного інструменту залежить від вашої цільової аудиторії, бюджету та багатьох інших факторів. Рекламна кампанія може стати ключовим інструментом для залучення уваги до вашого майбутнього закладу та забезпечення успішного відкриття.

Вибір форми власності та відкриття компанії, відкриття рахунку в банку, статутні документи, отримання ліцензій та дозволів [8].

Реєстрація підприємства.

- Необхідно вибрати форму власності та форму оподаткування. Зазвичай у сфері HoReCa вибір стає між ФОП та ТОВ в залежності від планованих

обсягів доходу та бажаної частки відповідальності. Оскільки в Україні заборонений обіг ліцензованого товару через ФОП, то в закладах, де передбачається продаж алкоголю та тютюнових виробів, відкривають ТОВ.

- Для вибору офіційної сфери діяльності необхідно використати Класифікацію видів економічної діяльності (КВЕД-2010), секція І “Тимчасове розміщування й організація харчування”, розділи 55 та 56.
- Відкрити рахунок у банку. З 1 січня 2023 р в Україні в населених пунктах, де проживає більше 25 тисяч громадян, заклади, які згідно з законодавством використовують РРО, зобов'язані забезпечити можливість оплати товарів безготівково. В подальшому така необхідність буде і для менших населених пунктах.
- Реєстрація реєстраторів розрахункових операцій є обов'язковою для підприємств, які проводять розрахунки з населенням за надані товари та послуги. Це необхідно для забезпечення контролю з боку державних органів над проведенням розрахункових операцій, у тому числі за фіскальними реєстраторами, які фіксують кожну операцію з грошима. Реєстрація реєстраторів розрахункових операцій допомагає забезпечити прозорість та відкритість у проведенні господарської діяльності, а також сприяє захисту прав споживачів [9].

Отримання ліцензій та дозволів [10, 11].

- Необхідно отримати ліцензію на алкоголь та тютюнові вибори (якщо планується надавати послуги кальяну чи продаж цигарок),
- Висновок санітарно-епідеміологічної служби
- Укласти договір на вивіз сміття
- Укласти договір на дератизацію та дезінсекцію
- Укласти договір з організацією, що забезпечує протипожежну безпеку
- Реєстрація потужності та отримання експлуатаційного дозволу при зберіганні продуктів тваринного походження є обов'язковою процедурою для закладів громадського харчування, які займаються приготуванням та зберіганням таких продуктів. Цей документ дозволяє контролювати

умови зберігання та якість продуктів, а також забезпечує безпеку для споживачів [12].

- Укласти договір на оренду та подати форму № 20-ОПП (документ містить усі необхідні відомості про сторони договору, зокрема про орендодавця і орендаря, а також про орендоване приміщення, його площу, адресу та інші характеристики).
- Укладення договорів з постачальниками.

Підготовка необхідних внутрішніх документів: стандартів, графіків, бланків, журналів та ін [13, 14].

Заклучення договорів з організацією колективного управління для уникнення порушення авторських прав для можливості відтворення музичних творів, радіо та телемовлення. Для уникнення порушення авторських прав в Україні необхідно мати ліцензію на відтворення твору, що належить до об'єктів авторського права. Ліцензію можна отримати від правовласників, які можуть бути представлені колективними установами, такими як Українська асоціація авторів і композиторів (УААК), Український фонд авторських прав (УФАП) та іншими організаціями, які захищають права авторів музики. Також можна отримати ліцензію від міжнародних організацій, таких як ASCAP, BMI та SESAC. Зазвичай, для отримання ліцензії необхідно заповнити заявку та сплатити відповідну плату.

Відповідність стандартам безпеки. Відповідність стандартам безпеки є дуже важливою для закладів Ногеса, оскільки вони працюють з продуктами харчування та послугами, що безпосередньо впливає на здоров'я та благополуччя клієнтів [15]. Стандарти безпеки в готельно-ресторанному бізнесі можуть охоплювати різні аспекти, але можуть відрізнятися в залежності від типу закладу та його функціонального призначення.

- Забезпечення пожежної безпеки: наявність протипожежного обладнання, організація евакуації, проведення пожежних тренувань та ін.
- Забезпечення безпеки харчових продуктів: зберігання продуктів за певних температурних умов, дотримання гігієнічних правил, організація контролю якості продуктів та ін.

- Забезпечення безпеки гостей: наявність системи відеоспостереження, організація контролю доступу до номерів, захист персональних даних гостей та ін.
- Забезпечення безпеки працівників: дотримання правил безпеки при роботі з обладнанням, проведення інструктажів з безпеки, організація медичного обстеження працівників та ін.
- Забезпечення безпеки обладнання: регулярна перевірка технічного стану обладнання, проведення обов'язкових оглядів, забезпечення електробезпеки та ін.

Реєстрація торгової марки. Вона є не обов'язковою, проте надає власнику ряд привілеїв, які допомагають захистити його інтелектуальну власність і бізнес-імідж. Деякі з них:

- Ексклюзивне право на використання торгової марки: Реєстрація торгової марки дає її власнику ексклюзивне право на використання марки в зазначених товарах та послугах. Це означає, що жоден інший суб'єкт не може використовувати або зареєструвати торгову марку, яка має практично такий самий знак чи назву.
- Захист від порушення: Реєстрація торгової марки допомагає власнику захистити свої права на інтелектуальну власність, включаючи знак, логотип, назву та інші відомості, що їх використовують у бізнесі. Якщо інший суб'єкт використовує знак, що схожий на зареєстрований знак, то власник марки може використовувати захисні засоби для захисту своїх прав.
- Можливість продажу та ліцензування: Власник зареєстрованої торгової марки може продавати або ліцензувати свої права на використання марки. Це може бути корисно для бізнесу, який хоче збільшити свою присутність на ринку, але не має достатньо ресурсів для розвитку.
- Зміцнення бренду: Реєстрація торгової марки може допомогти зміцнити бренд та підвищити його відомість серед споживачів. Це може збільшити довіру до продукту або послуги та сприяти збільшенню продаж

Оформлення куточка споживача має на меті забезпечити інформаційну прозорість та захист прав споживачів. Основними документами, які повинні бути в куточку споживача, є:

- Прейскурант – це документ, який містить перелік послуг, їжі та напоїв, їхні ціни та умови надання.
- Інформаційна таблиця про харчові алергени – це документ, який містить інформацію про наявність харчових алергенів у стравах, що пропонуються в закладі.
- Документи, що підтверджують якість та безпеку продуктів харчування – це можуть бути сертифікати якості, декларації про відповідність, санітарні сертифікати та інші документи, що підтверджують відповідність страв нормам якості та безпеки.
- Інформаційні матеріали про використання столових приборів та посуду – це можуть бути інструкції з використання посуду та столових приборів, інформація про їхню безпеку та інші відомості.
- Інші документи, які можуть бути корисними для споживача, наприклад, мапа закладу, розклад роботи та ін.

Оформлення літнього майданчику за наявності.

Оформлення вивіски та її погодження.

Персонал є надзвичайно важливим у HoReCa, оскільки він є основним елементом обслуговування клієнтів та забезпечує якість та рівень сервісу, що надається готелем або рестораном. Клієнти часто оцінюють готель чи ресторан не тільки за їхню якість їжі чи комфортність номерів, але й за рівень обслуговування та взаємодії з персоналом [16, 17].

Досвідчений та професійний персонал може стати головним конкурентним перевагою закладу, тому набір та розвиток персоналу є важливою складовою успіху в цій сфері. Навіть найкращі номери та найсмачніша їжа можуть не стати популярними, якщо персонал не зможе забезпечити високий рівень обслуговування та задоволення клієнтів.

Крім того, персонал може допомогти вирішувати проблеми, що виникають під час роботи готелю чи ресторану. Він може бути першим

контактним пунктом для клієнтів, які мають скарги чи проблеми, тому важливо, щоб персонал був підготовлений та здатний вирішувати такі ситуації [18, 19].

Важливо оформити працівників згідно з законодавством України та створити безпечні умови роботи.

Персонал, який працює з харчовими продуктами, медикаментами та іншими речовинами, які можуть негативно впливати на здоров'я мають проходити медогляд не рідше 1 разу на рік.

Існує багато способів та методів пошуку персоналу. Ось декілька з них:

- Використання сайтів з пошуком роботи. Існують різні веб-сайти, на яких можна розмістити оголошення про вакансії та шукати кандидатів.
- Пошук на LinkedIn. LinkedIn - це соціальна мережа для професіоналів, де можна знайти кандидатів, вивчити їх профілі та зв'язатися з ними.
- Рекрутингові агентства: вони надають послуги з пошуку та підбору персоналу для клієнтів. Вони можуть мати доступ до бази даних кандидатів, які вони активно рекрутують та відбирають.
- Оголошення в газетах та журналах: деякі компанії використовують оголошення в газетах та журналах для залучення претендентів на вакансії.
- Рекомендації від співробітників та знайомих: компанії можуть запитувати своїх співробітників та знайомих про рекомендації на вакансії.
- Рекламування вакансій у соціальних мережах: компанії можуть рекламувати свої вакансії на платформах соціальних мереж, таких Facebook, Instagram, Twitter та інші.
- Кар'єрні ярмарки та виставки: це події, де компанії можуть представити свої вакансії, а також зустріти претендентів на роботу та взяти їхні резюме.
- Звернення до Державного центру зайнятості.

Існує кілька способів проведення інтерв'ю з потенційними кандидатами, які можуть бути використані в залежності від потреб компанії

та конкретної вакансії. Деякі з найпоширеніших способів проведення інтерв'ю наведені нижче:

- Телефонне інтерв'ю: Це перший етап, коли компанія може скласти загальне уявлення про кандидата, провівши спрощене інтерв'ю за допомогою телефону. Також це може бути зручним для кандидата, який може знаходитися у іншому місці, та не може приїхати на особисте інтерв'ю.
- Особисте інтерв'ю: Це може бути у форматі один на один, де кандидат зустрічається з представником компанії або командою для обговорення деталей вакансії та попереднього визначення, чи підходить кандидат для роботи.
- Групове інтерв'ю: Цей метод зазвичай використовується для роботи в команді. Кілька кандидатів зустрічаються з командою або представниками компанії, і їх оцінюють на підставі їх взаємодії в групі.
- Відео-інтерв'ю: Цей метод може бути використаний, коли кандидат не може фізично присутній на інтерв'ю. Відео-інтерв'ю може проводитися через Skype, Zoom, або інші відео-конференції.
- Існує декілька ключових моментів, на які слід звернути увагу при проведенні інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду. Нижче деякі з них:
- Перевірка кваліфікації: Слід переконатися, що кандидат має необхідну кваліфікацію і досвід для виконання обов'язків на вакантній посаді.
- Оцінка комунікативних навичок: Важливо переконатися, що кандидат має відмінні комунікативні навички, адже вони є ключовими у сфері Ногеса.
- Вивчення досвіду роботи: Перевірка попереднього досвіду роботи допоможе визначити, чи відповідає кандидат посаді і чи може він успішно працювати у новому середовищі.
- Оцінка навичок управління часом: У сфері Ногеса важливо бути організованим і управляти часом ефективно. Тому слід оцінити, чи може кандидат управляти своїм часом ефективно.

- Перевірка здатності працювати в команді: У сфері Ногеса дуже важливо мати здатність працювати в команді. Переконайтеся, що кандидат може працювати в команді і має відповідні навички для цього.
- Оцінка вміння працювати під тиском: У сфері Ногеса можуть виникнути ситуації, коли потрібно працювати під тиском. Переконайтеся, що кандидат може працювати під тиском і вміє контролювати емоції.
- Вивчення мотивації: Важливо з'ясувати, що мотивує кандидата на вакантну посаду. Чи це просто робоча зарплата

Навчання персоналу в готельно-ресторанній сфері може бути різного виду і включати різні аспекти. Ось декілька з них:

- Навчання стандартів обслуговування: Це може включати навчання різних аспектів обслуговування, включаючи зустріч гостей, обслуговування столів, організацію кімнат, приготування їжі та напоїв і т.д.
- Навчання безпеки та гігієни: Це може включати навчання правил гігієни, безпеки праці, правил складання меню, зберігання продуктів та рекомендацій з протидії контамінації та харчових отруєнь.
- Навчання систем управління рестораном або готелем: Це може включати навчання використання різних програмного забезпечення та систем управління, які допомагають управляти процесами ресторану або готелю.
- Навчання продажів та маркетингу: Це може включати навчання різних аспектів продажів та маркетингу, включаючи рекламу, продажі, управління брендом та збільшення прибутку.
- Навчання комунікаційних навичок: Це може включати навчання комунікації з гостями, комунікації в команді, культурну чутливість, міжособистісні взаємини, комунікацію у соціальних мережах.

При відкритті нового закладу HoReCa рекомендовано провести наступні роботи з влаштування закладу:

- Ремонт та прибирання приміщення - необхідно провести ремонтні роботи та прибрати приміщення, щоб зробити його зручним та привабливим для відвідувачів.

- Підбір і купівля обладнання та інвентарю - потрібно підібрати та придбати необхідне обладнання для приготування їжі, напоїв та сервірування столів. Також потрібно придбати необхідний інвентар для створення комфортних умов для відвідувачів.
- Встановлення обладнання та інвентарю - після придбання необхідного обладнання та інвентарю, його потрібно встановити та налаштувати, щоб забезпечити оптимальну роботу закладу [20].

1.3. Зарубіжний досвід та вітчизняні умови відкриття підприємств на ринку HoReCa

Стан ринку HoReCa у світі зараз є досить складним через пандемію COVID-19. Багато закладів пережили складні часи з карантинном та обмеженнями, а також змінили свої бізнес-моделі на більш гнучкі та зручні для клієнтів. У той же час, було помітно зростання попиту на онлайн-сервіси доставки та забезпечення безпеки для клієнтів та персоналу. [21]. Також, можна відзначити зростання популярності концепції "фуд-холів" та "приватних обідів", де клієнти можуть насолоджуватися їжею в невеликих групах у приватних або невеликих залах. Загалом, можна сказати, що ринок HoReCa зараз динамічно розвивається та адаптується до нових умов, де збереження здоров'я та безпеки клієнтів та персоналу стає одним з головних пріоритетів. [22].

Згідно з даними Glóbal Information очікується, що світовий ринок HoReCa продемонструє високі темпи зростання на рівні ~3% протягом прогнозованого періоду (2021-2027 pp.) [23].

Згідно з даними Market Research Feuture у світі з 2021 по 2028 роки очікується середньо-річний ріст готельно-ресторанної сфери на 3,15%. [24].

Окремо можна виділити тенденцію до чистоти. І раніше гості звертали увагу на виконання санітарних правил, але за часів пандемії це питання отримало ще більшу можливість і маркетологи вдячно це використовують

Соціальна відповідальність також стала трендом. За часів вірусу COVID-19 багато готелів пропонували тимчасове переоснащення на медичний госпіталь. Під час війни багато ресторанів надавали їжу безкоштовно не тільки воєнним, але й людям, що ховалися в метро під час повітряної тривоги [25].

У напрямку кав'ярень можна виділити наступні тенденції:

Екологічна свідомість ще тільки починає розвиватися в українській культурі, зокрема й кавовій. Однак, в Україні вже ціла низка кав'ярень починає відповідально ставитися до споживання, вводячи екологічні ініціативи на зразок відмови від пластику чи сортування сміття. Зокрема, гостям часто пропонують приносити свої філіжанки в обмін на знижку, а замість пластикових соломинок пропонують паперові, очеретяні, макаронні або, навіть, багаторазові металеві трубочки).

Здоровим стало бути модно. Великою популярністю почали користуватися напої та продукти, що позитивно впливають на роботу організму. Так на наш ринок прийшов матча-чай, спіруліна, чай з листя гінкго та ін. Корисність впливу молока на організм є досить спірним на сьогоднішній день, через це великою популярністю стали користуватися альтернативне молоко: вівсяне, соєве, кокосове та ін.

Веганство. Також до нас дійшло віяння відмови від їжі тваринного походження. Через це майже у всіх закладах ресторанної сфери можна знайти вегетаріанське (посне) меню, або хоч би кілька страв без м'яса [26].

Випічка. Свіжа випічка стала досить популярною. Наразі можна знайти кав'ярні, які продають випічку, а також пекарні, що продають каву.

Сучасні технології. Люди все більше і більше діджиталізуються. Таким чином в кав'ярнях почали видавати чеки онлайн, відгуки про заклад створені через QR-код. А після пандемії переважна більшість закладів перейшли на меню в форматі QR-коду для уникнення користування багаторазовими речами. [27].

Автоматизація. Все менше закладів веде свою звітність в паперовому вигляді чи форматі звичайної таблиці Excel. Професійне програмне

забезпечення стає все більш доступнішим для малого бізнесу та представлений у багатьох варіантах. [28].

Блогерство. В 2023 році кожна людина, навіть похилого віку знає що це така за професія «блогер». Дедалі більше і більше компаній звертаються до інфлюенсерів за рекламою, оскільки до їх думок дослухаються. Іноді заклади працюють по бартеру: пропонують відпочити у них на суму, що рівна наданим ними послуг реклами або сплачують безпосередньо коштами.

Індивідуальність - це дуже важливий аспект у сфері громадського харчування. У сучасних умовах, коли кількість закладів швидко зростає, виокремитися з середньої маси стає надзвичайно важко. Тому, більшість закладів намагається створити свій власний стиль, щоб привернути увагу клієнтів. Одним з основних елементів стилю закладу є інтер'єр. Кожен заклад намагається створити своє власне унікальне середовище, що буде доповнювати меню із запропонованими стравами. Інтер'єр може відображати культуру країни, від якої воно походить, або відповідати сучасним тенденціям дизайну. Також важливим елементом стилю закладу є уніформа персоналу. Вона повинна відповідати загальному стилю закладу, а також забезпечувати комфорт роботи працівників. Уніформа може бути більш офіційною для ресторанів вищого класу або більш казуальною для закладів швидкого харчування. Також заклад може використовувати власний стиль у рекламних кампаніях, на упаковці і продуктів, а також в соціальних медіа. Використання унікального стилю допомагає закладу виділитися зі загальної маси і створювати свій власний образ [29].

Конфліктність. Рівень стресу постійно зростає, тому так важливо приділяти увагу вмінню персоналу улагоджувати конфлікти, не тільки спеціально навченому менеджеру, але й усім представникам контактних служб (хто безпосередньо спілкується з гостями). [30].

На кав'ярні припадає 20-30% кавового ринку України.

Українець випиває в середньому 3 кг меленої кави за рік. 30,1% дорослого населення їли приготовану поза домом їжу протягом останніх 30 днів. Чим молодше люди, тим частіше вони харчуються поза домом. Серед

молодших за 30 років таких 55%, у групі 30-39 років - 45%, у групі 40-49 років - 33%, а далі ця частка стрімко падає. Чоловіки до 40 років у 1.4 рази частіше харчуються поза домом, ніж жінки відповідного віку. Мешканці України надають перевагу "демократичним" закладам громадського харчування. До лідерів можна віднести кафе або бістро, на які припадає 40% усіх останніх відвідувань. Популярними також є харчування в піцеріях (18%), кав'ярнях (17%) і купівля готової їжі у вуличних кіосках/ прилавках із їжею (17%). [31].

Харчування поза домом нерівномірно розподілено протягом дня. Найбільше випадків харчування відбуваються під час обіду або у вигляді перекусів протягом дня.

Кавовий ринок в Україні має велику кількість гравців, які включають місцеві кав'ярні, міжрегіональні та міжнародні мережі. Серед основних мережєвих кав'ярень в Україні можна виділити такі, як "Арома Кава", "Кофе Хауз", "Макдональдс" (з McCafé), та інші. Важливо зазначити, що ринок кави в Україні продовжує зростати. Відкриваються в місцях з великим потєм, працюють по франшизі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ HoReCa ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ МЕРЕЖІ КАВ'ЯРЕНЬ ERIN

2.1. Характеристика та аналіз поточного стану ринку HoReCa (світового та вітчизняного)

Основна сфера діяльності підприємства – це надання послуг обслуговування та продаж товару в ресторанній сфері.

Ресторанне господарство як галузь має двоїстий характер: З одного боку, у громадському харчуванні створюється продукція, що має нову споживчу вартість і вартість, тому його можна віднести до сфери матеріального виробництва. З іншого боку, ресторанне господарство слід відносити до галузей сфери обслуговування, продуктом якої є певна доцільна діяльність, що має назву послуга. Особливістю праці в сфері обслуговування є безпосередній вплив на людину як об'єкт прикладання праці, праця надає послуги як діяльність. При цьому, процес надання (виробництва) послуги майже завжди співпадає з процесом її споживання.

Особливості підприємницької діяльності у громадському харчуванні зумовлені наступними факторами:

- необхідність постійного контакту із різноманітними споживачами;
- задоволення потреб споживачів як у якісній їжі, так і шляхом надання відповідних послуг, створення умов для відпочинку;
- менша залежність від змін моди за наявності можливості для творчого підходу до професійної діяльності;
- потреба у менших розмірах початкових інвестицій для створення підприємств за терміну їх окупності 1-3 роки;
- готівкова форма розрахунку, що прискорює обіг коштів і знижує ризик можливої неплатоспроможності покупців.

Соціально-економічне значення ресторанного господарства полягає в наступному [32]:

1. Ресторанне господарство як галузь матеріального виробництва бере участь у створенні сукупного суспільного продукту і національного доходу, створює вартість і споживчу вартість.

2. Ресторанне господарство виступає фактором економії суспільних витрат праці на приготування їжі та обслуговування її споживання.

Витрати праці, енергетичних і матеріальних ресурсів за умов спеціалізованих підприємств є істотно нижчими у розрахунку на одиницю виготовленої продукції, ніж за умов індивідуально-організованого (домашнього) приготування їжі.

3. Ресторанне господарство займає важливе місце в системі організації праці в підприємствах інших галузей економіки. Правильне, науково організоване харчування населення за місцем роботи сприяє раціональному використанню робочого часу, є фактором зросту продуктивності праці в сфері матеріального виробництва за рахунок скорочення втрат робочого часу.

4. Ресторанне господарство дозволяє раціональніше використовувати сировину і паливно-енергетичні ресурси, що зумовлено можливістю використання відходів при випуску побічної продукції (крохмаль, харчові барвники).

5. Ресторанне господарство має важливе значення в організації побуту населення, що є якісною характеристикою рівня розвитку економіки держави. Підвищення витрат населення на продукцію ресторанного господарства є свідомством не лише зростання рівня їх матеріального забезпечення, але й збільшення вільного часу, зниження витрат споживання, зростання можливостей щодо підвищення культурного і професійного рівнів.

6. Ресторанне господарство має значні можливості організації раціонального харчування на науковій основі для різних верств населення з урахуванням їх статі, віку, професії, стану здоров'я.

7. Ресторанне господарство відіграє все більшу роль в організації дозвілля і відпочинку населення.

Аналіз кокурентоспроможності показав наступне [33]:

1. *Суперництво між продавцями усередині галузі.* Конкуренція серед кав'ярень у Києві дуже висока. Згідно до даних досліджень Nielsen у Києві 4496 закладів HoReCa, з них 1308 частка ресторани та кав'ярні. Темпи зростання галузі високі і складають 10% в рік. Загальний приріст кількості закладів громадського харчування в Україні, загалом, станом на серпень 2021 року, як порівняти із закінченням 2020 року, становив приблизно 6%, або більше ніж 28 тисяч закладів, що обслуговують своїх гостей у всіх регіонах країни.

2. *Фірми, що пропонують товари-замінники (субституту).* Також досить багато закладів харчування, які мають досить суттєвий вплив на попит у кав'ярнях. Чай в даному випадку є найбільш «небезпечним» товаром-замінником, оскільки він дешевший в порівнянні з кавою, отже доступний будь-якому споживачеві і максимально поширений в географічному плані.

3. *Можливість появи нових конкурентів усередині галузі.* Шанси дуже значні, через низький поріг входу. Можливість появи нових конкурентів у галузі є нормальним явищем і може відбутися в будь-який час. Однак, щоб мінімізувати ризик з'явлення нових конкурентів, можна вжити ряд заходів. По-перше, слід ретельно вивчати ринок і аналізувати його тенденції, щоб вчасно виявляти потенційних конкурентів. Крім того, важливо знати, які пропозиції на ринку найбільш затребувані і які є недоліки в роботі інших гравців на ринку. По-друге, можна використовувати стратегії диференціації продукту та послуг, що дозволить створити унікальний образ для вашого бізнесу, який буде важко скопіювати конкурентами. Це можна зробити, пропонуючи нові продукти або послуги, які відповідають попиту ринку та потребам споживачів. По-третє, можна розвивати власну марку, яка стане відомою і пов'язаною з якістю та надійністю продукту чи послуги. Це забезпечить вам вірну клієнтську базу та позитивний імідж. По-четверте, необхідно ретельно вивчати споживачів та їх потреби, щоб зрозуміти, що саме їм потрібно. Це дозволить створити продукт або послугу, яка буде

відповідати потребам споживачів, та залучити нових клієнтів. По-п'яте, важливо мати ефективну маркетингову стратегію, яка дозволить залучати нових клієнтів та утримувати існуючих. Це можна зробити, використовуючи різноманітні канали просування, такі як соціальні медіа.

4. *Здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, які використовуються фірмою, диктувати свої умови.* Вплив середній. Здатність постачальників диктувати свої умови може впливати на ефективність бізнесу фірми, оскільки ціни на сировину та матеріали можуть значно впливати на витрати підприємства. Однак, у випадку великої мережі кав'ярень, як у випадку з Egin, вплив постачальників може бути меншим, оскільки фірма може мати більші торговельні об'єми та більшу переговорну силу при укладенні контрактів з постачальниками. Таким чином, більші мережі можуть мати більшу можливість отримати знижки на оптовому замовленні та отримувати кращі умови від постачальників, що може позитивно вплинути на їхні витрати та прибуток.

5. *Здатність споживачів продукції фірми диктувати свої умови.* Вплив дуже високий, оскільки конкуренція значна. Споживачі мають великий вплив на успіх бізнесу, тому розумний керівник завжди стежить за їхніми вподобаннями та потребами. Це може включати збирання відгуків від клієнтів, проведення опитувань, аналіз даних про замовлення та продажі, та інші методи дослідження ринку. Крім того, керівник повинен враховувати діяльність конкурентів та робити висновки про можливості покращення свого бізнесу на основі аналізу їхніх успіхів і невдач. Наприклад, якщо конкуренти успішно пропонують деякі нові страви, то керівник може розглянути можливість введення подібних страв у своє меню. Це дозволить привернути більше клієнтів та підтримати існуючу базу клієнтів.

Були виявлені і оцінені всі характеристики ресторанної галузі. Характеристики були оцінені по 5-ти бальною шкалою. Далі складені карти стратегічних груп по 2 змінним, які найкращим чином показують відмінності і схожість конкурентів. Виходячи з побудови карти стратегічних груп за двома параметрами: ціна товару, розташування, видно, що “Erin” (A)

знаходиться в стратегічному просторі відособлена, без присутності конкурентів. Отже, положення організації за даними параметрами дуже вигідне.

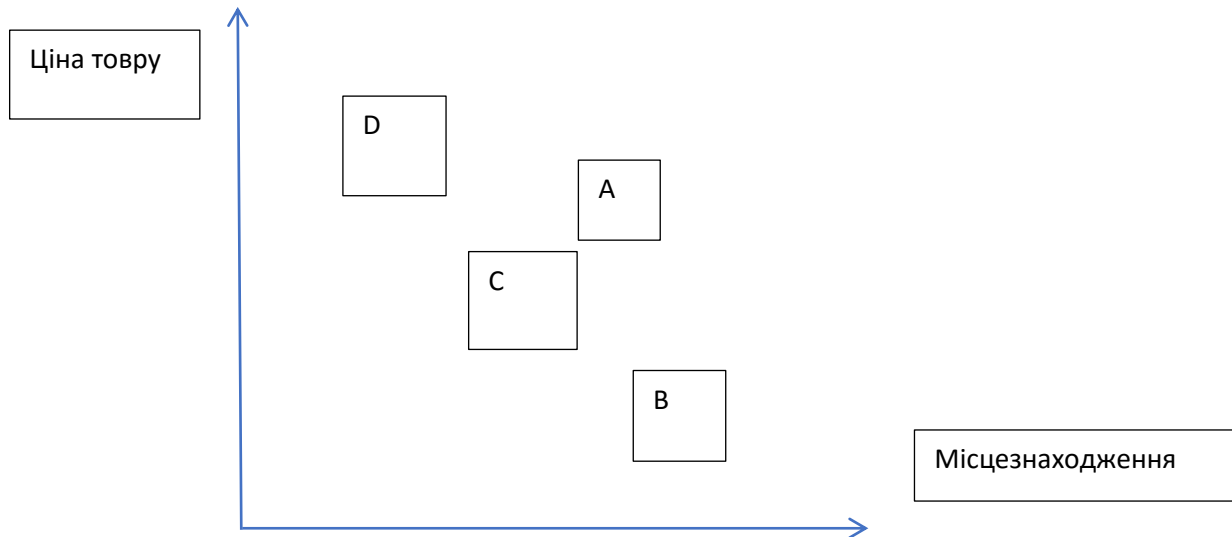


Рисунок 2.1 - Карта стратегічних груп за параметрами «ціна-розташування»

Джерело: розроблено автором

На рисунку 2.2. зображена карта стратегічних груп за параметрами: рівень сервісу - асортимент, з якої видно, що «Егін» і «Brown cup» займають один стратегічний простір. Отже основним конкурентом у даній області є кафе «Brown cup».

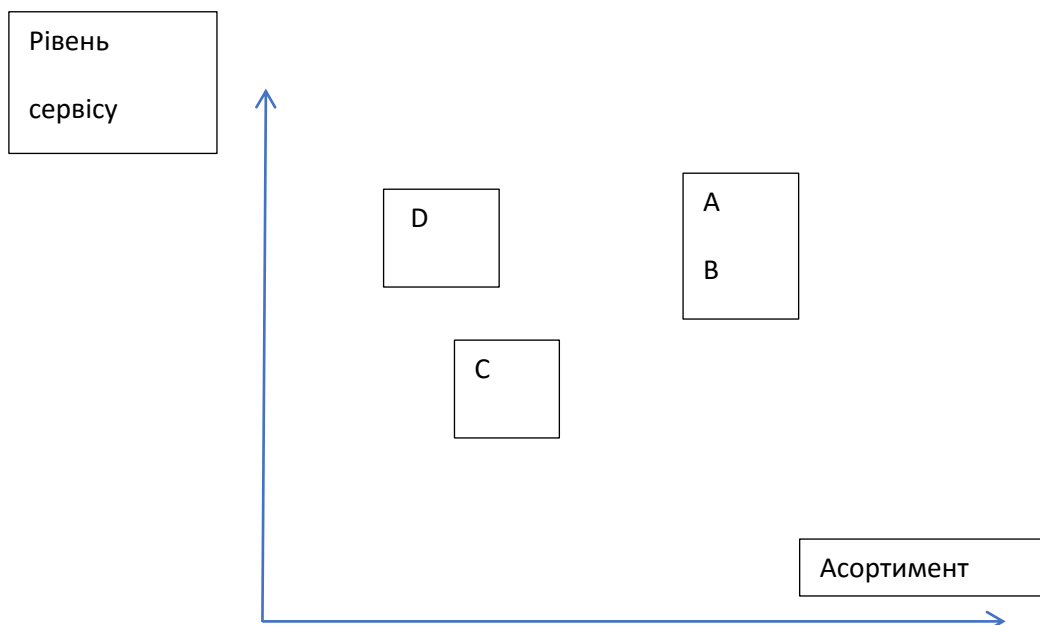


Рисунок 2.2 – Карта стратегічних груп за параметрами «рівень сервісу-асортимент»

Джерело: розроблено автором

На рисунку 2.3 зображено карту стратегічних груп за параметрами імідж та кваліфікація персоналу.

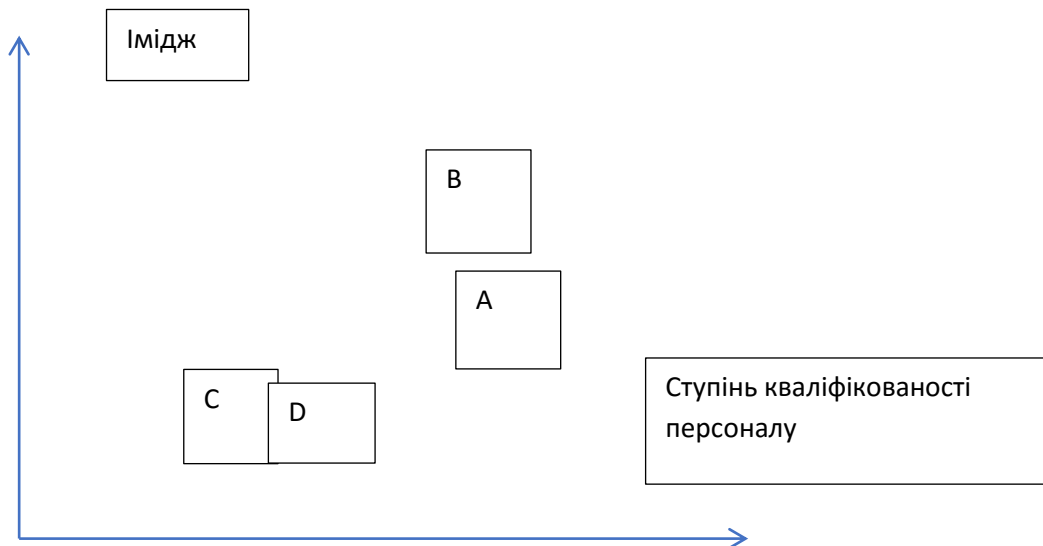


Рисунок 2.3 – Карта стратегічних груп за параметрами «імідж-кваліфікація персоналу»

Джерело: розроблено автором

За даними показниками «Erin» головним конкурентом є «Brown cup». Ситуацію ускладнює той факт, що кав'ярня «Brown cup» за своє не довге перебування в галузі вже встигла зарекомендувати себе як досить престижний заклад, завдяки гарній рекламної політики. Ступінь кваліфікації персоналу у організацій на однаковому рівні.

2.2. Дизайн бізнес-ідеї: опис потреби, дизайн продукту та обґрунтування його ринкового успіху

Створення мережі кав'ярень «Erin» має концепцію короткочасного перебування, для задоволення потреби мешканців міста у каві, смаколику та швидкому перекусу. Отримуючи при замовленні не лише каву, а й приємну бесіду, бариста, до якого хочеться повернутися, який знає ваш улюблений напій та завжди вам радий. При цьому велика увага буде приділена неординарному дизайну та додаткових бонусів для Гостей.

Цільовим споживачем є платоспроможна молодь віком від 18 до 39 років, середньої цінової категорії. Створення 20 кав'ярень для початку в Києві в місцях з великим потоком людей, з часом відкриття нових в межах міста, а також по всій Україні.

Вибір місця перш за все обумовлений високим потоком потенційних гостей. Через це найбільш привабливішими місцями є площі біля університетів, а також бізнес та торгових центрів, таких як Гуллівер, 101Tower, Parus БЦ, Sky Towers, Silver Breeze БЦ IQ Business Center, Olympiyskiy БЦ, ТЦ "Globe Park", Victoria БЦ, Podil Plaza БЦ, Baker Street Business Center, БЦ "Incom", БЦ "Pechersky" та ін. Перший поверх в таких центрах забезпечить гарантовану прибутковість при виконанні основних бізнес-задач.

Розглянувши кожний район Києва окремо, можна зрозуміти, що кожен з них є потенційно привабливим для розміщення об'єктів. Деякі мікрорайони більш націлені на туристів, інші – на бізнес-аудиторію. [34].

Печерський район - центральний район Києва, де зосереджені бізнес-центри, культурні та розважальні заклади, торговельні центри, магазини та кав'ярні. Зокрема околиці метро Дружби народів та метро Печерська. Майдан Незалежності та його найближча околиця. Центр міста завжди був популярним місцем для розташування кафе і закладів харчування. Вулиця Жилянська та навколишній район. Ця вулиця проходить від центру міста до північно-західної частини Печерського району. Жилянська вулиця є однією з найбільш популярних вулиць міста, тому тут можна знайти багато офісних комплексів і торгових центрів, що привертають велику кількість пішохідного трафіку. На Печерській площі зосереджено велика кількість офісних комплексів, банків та ресторанів, що може забезпечити велику кількість клієнтів. Вулиця Шота Руставелі - ця вулиця знаходиться недалеко від центру міста та є однією з найбільш популярних серед молоді. Тут можна знайти багато різних магазинів, кафе та барів. Площа Льва Толстого має добру транспортну розв'язку, тут можна знайти багато офісів та магазинів, що робить її привабливою для відкриття кафе формату to-go. Вулиця Івана

Мазепи - ця вулиця проходить через центр району та має багато офісних приміщень та житлових будинків. Відкриття to-go кав'ярні тут може забезпечити робочий потік та забезпечити мешканців кавою та перекусами в робочий день.

Шевченківський район - також центральний район міста, де знаходяться великі навчальні заклади, культурні та розважальні заклади, офісні та торговельні центри. Зокрема метро Кловська та метро Університет. Шевченківський район є одним з центральних районів міста Києва та є дуже привабливим для відкриття кафе формату to-go. Ось декілька можливих місць для такого бізнесу: Майдан Незалежності знаходиться в самому серці Києва, тому він може забезпечити велику кількість пішохідного трафіку та туристів. Вулиця Хрещатик - центральна вулиця міста, де зосереджено багато офісів та магазинів. Це приваблива локація для кафе формату to-go, тому що велика кількість людей проходять цією вулицею щодня. Вулиця Володимирська - ця вулиця знаходиться в історичній частині міста та також є популярною серед туристів та місцевих жителів. Тут можна знайти багато місць для відкриття кафе формату to-go. Вулиця Бесарабська - ця вулиця є однією з найбільш популярних серед молоді та знаходиться недалеко від центру міста. Тут можна знайти багато різних кав'ярень та закладів харчування.

Подільський район – центральний старовинний район з великою кількістю туристів, бізнес-центрів та університетів. Вулиця Межигірська - ця вулиця розташована поруч з багатьма бізнес-центрами, університетами та іншими навчальними закладами, що забезпечує потік студентів та робочих людей. Крім того, на вулиці розташовані багато житлових будинків, тому можливо привернути й місцевих мешканців. Вулиця Нижньоюрківська - ця вулиця розташована в історичному центрі міста, поруч з популярними туристичними місцями, такими як Андріївський узвіз та Контрактова площа. Це може привернути як туристів, так і місцевих жителів. Вулиця Межова - це вулиця, яка знаходиться в мікрорайоні, що розвивається, поруч з житловими будинками та офісними центрами. Тут можна очікувати регулярний потік

клієнтів у зв'язку з наявністю робочих місць та мешканців. Вулиця Бориспільська - ця вулиця розташована в районі з великою кількістю автомобільного руху та пропозицією автобусних маршрутів. Також поруч розташовані декілька готелів та офісних центрів, що забезпечує потік людей. Вулиця Сагайдачного - ця вулиця розташована на Подолі, поруч зі станцією метро та іншими громадськими транспортними засобами. Вона знаходиться в туристичному та історичному районі, де зазвичай дуже активний пішохідний та туристичний рух.

Голосіївський район - знаходиться на південному заході міста, тут розташовані великі університети та навчальні заклади, а також великі парки. Зокрема ВДНХ, Голосіївський парк, Іподром. Вулиця Голосіївська: центральна вулиця району, яка проходить через весь район і має велику прохідність. Біля вулиці знаходяться метро "Деміївська", "Голосіївська" та "Васильківська", що забезпечує зручний доступ для клієнтів. Тут можна знайти велику кількість офісів, університетів та житлових будинків, що забезпечує потік клієнтів. Вулиця Васильківська: центральна вулиця, яка проходить через район і з'єднує його з центром міста. Тут можна знайти велику кількість офісів, житлових будинків, магазинів та ресторанів, що забезпечує потенційних клієнтів. Вулиця Григорія Сковороди: вулиця, яка знаходиться в історичному центрі району, поруч з метро "Палац Україна". Це дуже популярна зона для прогулянок, є багато кафе, ресторанів та магазинів. ТЦ "Ocean Plaza": великий торговий центр, розташований біля метро "Либідська". Це одна з найбільших торговельних точок у Києві, яка має велику кількість магазинів та кінотеатрів. Біля станції метро "Деміївська". Це жвава транспортна розв'язка, яка збирає багато пасажирів. Розташування кав'ярні поруч зі станцією метро може забезпечити потік клієнтів, які шукають швидкий перекус або каву на дорозі. Біля Національного університету "Києво-Могилянська академія". Це найстаріший та один з найпрестижніших університетів України, де навчається багато молоді. Розташування кав'ярні поруч з університетом може забезпечити постійний потік студентів та викладачів. ТРЦ "Домосфера" знаходиться на

вул.Заболотного, та має велику кількість відвідувачів, серед яких є багато молоді та активних людей. У торговому центрі є кілька закладів харчування, але вони не спеціалізуються на форматі to-go, що може стати перевагою для нового закладу.

Дарницький район - знаходиться на сході міста, тут зосереджено багато офісів та промислових підприємств. Вулиця Бориспільська знаходиться близько до Міжнародного аеропорту "Бориспіль". Тут можна відкрити формат to-go з напоями та швидким перекусом для пасажирів та персоналу аеропорту. Вулиця Харківське шосе - це дуже рухлива магістраль, що з'єднує район з центром міста. На вулиці є багато зупинок громадського транспорту, тому відкриття кав'ярні to-go тут може бути дуже доцільним. ТЦ "Дарниця" - це великий торгово-розважальний центр з багатьма відвідувачами щодня. Тут можна відкрити кав'ярню to-go з великим вибором кави та перекусів. Вулиця Авіаторів - ця вулиця знаходиться поруч зі станцією метро "Чернігівська" та має значну кількість ресторанів та кафе. Відкриття to-go кав'ярні може привернути увагу туристів та місцевих мешканців.

Оболонський район - розташований на правому березі Дніпра, тут є багато культурних та розважальних закладів та магазинів. Зокрема околиці метро Мінська та метро Героїв Дніпра. Оболонська набережна - це популярне місце для прогулянок, знаходиться біля Дніпра. Відкриття кав'ярні to-go на набережній може привернути клієнтів як місцевих жителів, так і туристів. Торговий центр Dream Town. Це один з найбільших торгових центрів у Києві, який знаходиться поруч зі станцією метро Мінська. Тут завжди багато людей, тому відкриття кав'ярні to-go може бути дуже успішним. Тут багато відвідувачів, які можуть зацікавитися вашим форматом to-go. Метро «Героїв Дніпра» є відправною станцією до населених пунктів поруч, таких як Вишгород та інші. Відкриття кав'ярні to-go поруч з цією станцією може бути дуже успішним. Місцеві парки. Оболонь має кілька великих парків, таких як парк «Наталка». Відкриття кав'ярні to-go поруч з цими парками може бути

привабливим для відвідувачів, які шукають місця для відпочинку та відпочинку з кавою.

Деснянський район - знаходиться на північному сході міста, тут є великі торговельні центри, промислові підприємства та магазини, зокрема околиці метро Чернігівська та метро Лісова.

Святошинський район - знаходиться на заході міста, тут є багато житлових комплексів та торговельних центрів. Тому тут є досить багато потенційних місць для відкриття формату to-go. Біля станцій метро "Нивки", "Академмістечко", "Святошин". Ці станції знаходяться в житлових районах та мають значний пасажиропотік, що робить їх ідеальними місцями для відкриття кіосків з кавою та закусками to-go.. Біля парків та скверів, наприклад, парк "Нивки", сквер імені Леся Курбаса. Ці місця є популярними серед молоді та сімей з дітьми, тому вони можуть бути добрим варіантом для відкриття кіосків з закусками та напоями to-go. На вулицях з великим потоком автомобілів, наприклад, проспект Перемоги, вулиця Вадима Гетьмана, вулиця Миколи Василенка. Тут можна відкрити кіоски з кавою та закусками для автомобілістів, які шукають швидкий перекус у дорозі. Біля великих офісних комплексів, наприклад, бізнес-центр "Святошин", "Симиренко".

Солом'янський район - знаходиться на заході міста, тут зосереджено найважливіші транспортна інфраструктура. Зокрема центральний ж/д вокзал та аеропорт "Київ". Метро "Шулявська" - станція метро яка завжди має високу прохідність. Навколо станції зосереджені офісні центри та житлові комплекси, що робить її ідеальним місцем для відкриття кав'ярні to-go. ТЦ "Ультрамарин" - це великий торгово-розважальний центр, розташований на вулиці Відпочинку. Тут є багато різних магазинів, кінотеатр, боулінг та інші розважальні заклади, що привертають багато відвідувачів. Кав'ярня to-go, розташована тут, може бути дуже популярною серед відвідувачів цього торговельного центру. Вулиця Вадима Гетьмана - це затишна вулиця з різними магазинами та закладами харчування. Вона знаходиться поруч із багатьма житловими будинками та офісними центрами, що робить її

ідеальним місцем для відкриття кав'ярні to-go. Вулицю Гарматну, де знаходяться промислові підприємства та декілька торгових центрів, що забезпечує потік робочих людей та відвідувачів.

Дніпровський район - знаходиться на лівому березі Дніпра, тут є великі промислові підприємства та торговельні центри. ТРЦ Skymall - це один з найбільших торгових центрів в Києві, де можна знайти багато відомих брендів та ресторанів, а також влаштований парк атракціонів.

Враховуючи, що coffe-to-go, то є мейн-стрім, що прийшов до нас з США, то є наслідком великої роботи маркетологів – людям подобається ходити з чашками по вулиці, подобається долучатися саме до кавової культури. Мережеві кав'ярні користуються більшим попитом, адже їх впізнають, тобто дають в тому чи іншому об'ємі відчуття довіри до бренду. Але, на жаль, мережа часто стає занадто сконцентрованою на прибуток – з'являються скрипти продажу, що виглядають дуже нав'язливо, працівники виконують свою роботу невідповідально, знаючи що робота в Ногеса майже завжди є тимчасовою, тобто не несе великої цінності. Ідея бізнесу Erin полягає перш за все у відношенні до кожного гостя як до Гостя, якого завжди раді бачити в себе, таким же очікується і відношення клієнтів до кав'ярень – забігти хоч би на хвилю на маленьку бесіду за філіжанкою кави.

Критеріями оцінки ідеї в бізнесу у є: перспективність, реальність, пластичність.

Перспективність. Прогнози споживання кави в Україні вказують на підвищення попиту та зростання ринку в наступні роки. За даними Euromonitor International, споживання кави в Україні зростає, і ця тенденція очікується і надалі. За їх прогнозами, у 2025 році споживання кави в Україні складе близько 77 тис. тон, що на 17% більше, ніж у 2020 році.

Euromonitor International також прогнозує зростання кавової культури в Україні, зокрема збільшення попиту на спеціальні види кави, які стануть більш доступними для українських споживачів.

Для виробництва необхідні:

1. Постачальники – великий вибір, велика конкуренція породжує кращі умови. При замовленні великих об'ємів – можна отримати дуже великі знижки та мерч: безкоштовна оренда столиків зі столами парасольок, холодильників, посуду, стелажів, уніформи та іншого.

2. Персонал – великий вибір. Вимоги до підбору персоналу більш сконцентровані на особистих якостях, а ніж на набутих навичках. Важлива чесність та порядність, оскільки зазвичай у ресторанно-готельній справі високі ризики дрібної крадіжки. Важливим є чистоплотність та охайність, оскільки робота з їжею передбачає високі ризики харчового отруєння у випадку недотримання санітарно-гігієнічних правил. Проте, все ж таки найбільш впливовим на кількість постійних гостей і, як наслідок, значного прибутку, є комунікативні навички баристи, її доброзичливість, вміння підтримувати бесіду та вміння працювати з професійною технікою.

3. Приміщення – береться в оренду із розрахунку мінімальної окупності не більше 12 місяців. Найважливішою умовою є кількість потенційних клієнтів, конкуренція поруч та вартість оренди. Приміщення має бути на першому поверсі з виходом на вулицю (не у підвір'я). Можлива оренда МАФу. Бажано приміщення з можливістю влаштування літнього майданчика, оскільки вони користуються високою популярністю у столиці [35].

Пластичність. Розширення бізнесу можливо в кількох напрямках:

1. Збільшення кількості кав'ярень та розширення географії
2. Надання додаткових послуг: франшиза, навчання персоналу, закупівля кави безпосередньо у фермерів та послуги обсмаження кави, надання послуг навчання бариста, підбір персоналу, відкриття кав'ярень, надання платних консультацій, підбір професійного персоналу і т.п.

Новизна. Новизна та основна конкурента властивість – це якість сервісу завдяки добре підібраному та навченому персоналу, а також завдяки постійній мотивації та регулярним тренінгам. [36].

Підприємницький потенціал. Джерела фінансування складають кредитні кошти й інвестиції власників. Кредит виданий безпосередньо на

купівлю та монтаж меблів та техніки. Деякі компанії можуть продавати меблі в кілька платежів, але зазвичай така практика існує лише для перевірених співпрацею компаній, тому прийнято рішення першочергове замовлення здійснити за рахунок кредитних коштів [37]. Результати приведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Джерела фінансування відкриття мережі кав'ярень Erin

Джерело фінансування	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць
Кошти засновників, грн	170 900	738 000	368 257	996 470
Кредитні кошти, грн			1 083 800	
ЗАГАЛОМ, грн	3 357 427			

Джерело: розроблено автором

Оцінивши потреби потенційних гостей та проаналізувавши ринок можна зробити висновок що відкриття саме мережі кав'ярень буде найбільш перспективним. Київ – велике місто з грандіозними можливостями для бізнесу та населенням більше 3 мільйонів осіб, що породжує великий попит, через що продукт популярний у розважальній і у бізнес-сфері [38]. Розглянемо більш детальніше потенційні альтернативи відкриття кав'ярень.

2.3. Стратегія розвитку бізнес-ідеї: розробка і вибір альтернатив, SWOT-аналіз напрямів розвитку обраної альтернативи

Розглянемо два варіанти відкриття кав'ярні:

1. Кав'ярня формату to-go
2. Кав'ярня з посадковими місцями

Зростання бізнесу по можливе по багатьом напрямкам: збільшити кількість кав'ярень, продавати франшизу, закуповувати каву безпосередньо у фермерів та обсмажувати каву самотіно потім продавати її в Києві, надати професійні послуги навчання персоналу – школа бариста та надання послуг пошуку персоналу на тимчасову заміну чи на постійній основі. Новизна незначна, адже кав'ярні користуються великим попитом та є велика

конкуренція, але саме поєднання високого сервісу та якісного напою є недостаючою ланкою на ринку. Кількість приміщень, що здаються в оренду у Києві є значною, проте для формату to-go підходять такі приміщення як МАФ, площею до 10 квадратних метрів, а для кав'ярні з посадковими місцями потрібна більша площа, та більш затишне місце. Детальніше наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Ринкові та ресурсні показники вибору альтернатив

Показник	Кав'ярня формату to-go	Кав'ярня з посадковими місцями
Перспективність	5	4
Реальність: праця	5	5
Реальність: капітал	5	5
Реальність: приміщення	5	4
Пластичність	5	5
Новизна	2	2
ЗАГАЛОМ	27	25

Джерело: розроблено автором

Фінансові критерії вибору альтернатив наведені у таблиці 2.3. Порівнявши дані варіанти вважаємо більш доцільним відкрити мережу кав'ярень формату to-go, оскільки і в кількісних і якісних показниках він є кращим. Формат кав'ярні з посадковими місцями дає можливість більш високого чеку та меншої кількості відвідувачів, що призводить до меншої завантаженості. Проте загалом на фінансовий результат це впливає негативно, адже збільшується стаття витрат на продукти та списання продукції. Значно складніше знайти вільне придатне приміщення, що особливо важливо при побудові мережевого закладу, адже приміщення має бути більшим по розміру як для гостей так і для персоналу. Також формат to-go є більш перспективнішим в нинішніх нестабільних умовах, оскільки запит

на каву лишається таким самим, а от можливості проводити час просто сидіти у закладі харчування – не завжди доцільно [39, 40].

Таблиця 2.3 - Фінансові критерії вибору альтернатив

Показник	Кав'ярня формату to-go	Кав'ярня з посадковими місцями
Інвестиції, грн	3 357 427	4 265 994
Прогнозована виручка, грн за 4 місяці	8 917 500	8 493 375
Прогнозована виручка, грн/місяць при стабілізації попиту	3 567 000	3 088 500
Період окупності	10 міс	11 міс
Збільшення виручки на 20%	9 міс	9 міс
Зменшення виручки на 20%	12 міс	15 міс
NPV проекту за 1 рік, грн	2 387 277	1 007 411
NPV проекту за 2 роки, грн	15 506 161	12 551 955

Джерело: розроблено автором

Дельніше розглянемо SWOT-аналіз у таблиці 2.4 та наведемо можливі загрози та можливості на основі слабких та сильних сторін.

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз відкриття кавярні

Сильні сторони: Високий сервіс Широкий асортимент Висока якість продукції Впізнаваний бренд	Можливості: Зменшення собівартості через знижки за оптові замовлення Взаємозамінний персонал Внесок в екологічну ситуацію на планеті
Слабкі сторони: Висока конкурентність Висока плинність кадрів Залежність від орендованого місця	Загрози: Кризова ситуація у державі/світі Крадіжки Низька якість обслуговування Недобросовісна конкуренція Неякісний товар Відсутність клієнтів

Джерело: розроблено автором

Високий сервіс має бути ключовим у веденні висококонкурентного бізнесу. В наші часи рівень стресу є дуже високим. Деякі гості потребують

швидкого обслуговування без детального супроводу. Іншим потрібен співрозмовник і вони ходять до каврень не стільки за кавою як за перервою та легкою бесідою посеред чи перед робочого дня. [41].

Кризова ситуація нажаль вже траплялася не раз у нашій країні і важливим є здатність менеджера швидко адаптуватися під умови зовнішнього середовища.

Мінімізація ризику відсутності гостей включає розробку продуманої маркетингової стратегії, яка охоплює такі елементи

Аналіз цільової аудиторії: для того, щоб залучити більше гостей, важливо розуміти, хто є цільовою аудиторією. Необхідно дослідити, які групи людей відвідують кафе, які вони мають потреби та які вподобання. Це допоможе зрозуміти, які пропозиції можна запропонувати, щоб залучити цю аудиторію.

Приваблива зовнішність кафе: зовнішній вигляд кафе грає важливу роль у приверненні уваги потенційних гостей. Кафе має бути яскравим та привабливим, з затишним інтер'єром та зручними меблями.

Якісне обслуговування: персонал кафе повинен бути привітним та уважним до гостей. Якісне обслуговування грає важливу роль у створенні позитивного іміджу кафе та забезпеченні повернення гостей.

Меню та ціни: меню кафе має включати різноманітні страви та напої, відповідні вимогам цільової аудиторії. Ціни повинні бути конкурентними та відповідати якості продуктів та обслуговуванню.

Промоції та акції: регулярні промоції та акції допоможуть привернути увагу нових гостей та зберегти лояльність тих, що вже відвідують кафе. Також можна використовувати соціальні мережі для реклами та просування кафе.

Ця стратегія може включати в себе різноманітні маркетингові кампанії та пропозиції, що спрямовані на залучення нових клієнтів та збереження існуючих. Наприклад, рекламні акції, знижки, спеціальні пропозиції для груп, бонусні програми, участь у подіях та фестивалях, співпрацю з місцевими туристичними агентствами, ресторанами та готелями

тощо. Важливо розробити ефективну стратегію маркетингу, щоб залучити максимальну кількість гостей та збільшити відвідуваність закладу. [42].

Для мінімізації ризику поганої якості обслуговування необхідно приділити належну увагу підбору та навчанню персоналу. Варто враховувати такі фактори, як досвід роботи, професійна компетентність, комунікативні навички та інші ключові якості, які можуть вплинути на якість обслуговування. Для підбору персоналу до роботи в мережі кав'ярень можна використовувати різноманітні методи, включаючи оголошення, рекомендації, відбір за результатами спеціальних тестів тощо. Крім того, важливо проводити кваліфікаційне навчання та тренінги для персоналу, щоб вони знали всі нюанси роботи в мережі кав'ярень, були ознайомлені зі всіма типами напоїв та їжі, а також мали високі комунікативні навички для спілкування з клієнтами. Додатково, можна використовувати технології для покращення якості обслуговування, такі як системи зворотного зв'язку, де клієнти можуть залишати свої відгуки та пропозиції щодо роботи кав'ярень, а також залучати експертів-бариста для підвищення якості приготування кавових напоїв. В цілому, мінімізація ризику поганої якості обслуговування полягає в постійному вдосконаленні персоналу та системи обслуговування.

Дострокове розірвання оренди може стати проблемою для бізнесу, оскільки це може призвести до втрати приміщення та накладних витрат на пошук нового місця для бізнесу. Щоб мінімізувати цей ризик, необхідно прописати всі деталі у договорі оренди, включаючи термін оренди, умови дострокового розірвання договору та відшкодування за можливу втрату. У договорі оренди повинні бути чітко визначені умови, які стосуються розірвання договору, зокрема, максимальний термін оренди, вартість оренди, порядок повідомлення сторін про розірвання договору та можливі витрати, пов'язані з розірванням. Додатково, бізнес може домовлятися з орендодавцем про умови дострокового розірвання договору та відшкодування витрат заздалегідь, щоб уникнути непередбачуваних ситуацій у майбутньому. Також варто забезпечити себе правильною юридичною

консультацією для укладення договору, який буде максимально захищати інтереси бізнесу в разі дострокового розірвання.

Для мінімізації ризику надання неякісного товару необхідно вести строгий контроль якості на кожному етапі його виробництва. Для цього можна використовувати сертифікованих постачальників, проводити ретельну перевірку якості при отриманні товару на складі та використовувати власні засоби контролю якості. Крім того, важливо мати відкритий та чесний діалог з постачальником та клієнтами. При виявленні проблем з якістю товару необхідно оперативно вирішувати їх, забезпечуючи повернення товару або заміну на якісний продукт [43]. Також важливо проводити аналіз ринку та вибирати надійних постачальників, які мають добру репутацію і розуміють важливість якості своєї продукції. У разі виникнення сумнівів у якості товару слід проводити додаткові перевірки перед його реалізацією. Крім того, важливо мати систему контролю якості відповідальну людину або команду, які будуть відповідати за перевірку та контроль якості товару. Така система повинна бути постійно оновлюватися та доповнюватися з метою постійного покращення якості продукції.

Для мінімізації ризику недобросовісної конкуренції важливо відслідковувати імідж компанії в мережі інтернет. Для цього можна використовувати різноманітні інструменти, наприклад, моніторинг соціальних мереж, аналіз відгуків клієнтів та стеження за відгуками конкурентів. Також важливо бути активними в інтернет-спільнотах та мережах, в яких представлена ваша цільова аудиторія. Заохочуйте клієнтів залишати відгуки про вашу компанію в соціальних мережах, на сторінках з відгуками та інших онлайн-ресурсах. Крім того, можна вести активну рекламну кампанію в мережі інтернет, щоб привернути увагу потенційних клієнтів до вашої компанії та її продуктів. Важливо також ретельно досліджувати конкурентів та їхні стратегії маркетингу, щоб мати повну картину ситуації на ринку та можливість реагувати на зміни вчасно та ефективно [44].

Для мінімізації ризику зовнішніх крадіжок важливо вжити комплекс заходів безпеки. Системи сигналізації допоможуть виявити незаконне проникнення на територію та сповістити службу безпеки. Договір з охоронною компанією дозволить забезпечити постійний контроль над зонами, які потенційно можуть бути під загрозою, а також оперативно реагувати на події. Крім цього, встановлення камер відеонагляду дозволить фіксувати будь-які підозрілі дії на території, що відлякує злочинців від вчинення крадіжок. Важливо також регулярно проводити перевірку і налагодження систем безпеки, оновлювати програмне забезпечення та підтримувати обладнання в належному стані. Детально продумана стратегія безпеки зменшить ризик зовнішніх крадіжок і дозволить підвищити рівень довіри клієнтів до компанії.

Висока кількість кадрів одночасно несе і ризики і можливості. З однієї сторони персонал є взаємозамінний і у випадку лікарняного чи інших обставин досить легко знайти заміну. Проте з іншої сторони плинність кадрів у сфері HoReCa є дуже високий, особливо у ресторнній сфері, що спричинено перш за все середнім віком персоналу. Зазвичай вони не сприймають роботу в ресторанному секторі серйозно і лише тимчасово влаштовуються наприклад під час навчання. Також досить часто це є перша робота для багатьох, а значить низький рівень відповідальності та розуміння важливості особистого вкладу в роботу [45].

Для мінімізації ризику внутрішніх крадіжок важливо приділити увагу кадровій політиці та підбору персоналу. Відбір співробітників повинен бути дуже ретельним, проводити тестування на вірність та перевірку рекомендацій. Також потрібно забезпечити належний рівень заробітної плати та мотивації працівників. Поміж іншого, слід встановити системи внутрішнього контролю, які допоможуть виявляти незвичні та підозрілі дії працівників. Важливим кроком у мінімізації ризику внутрішніх крадіжок є створення чіткої касової дисципліни, регулярне проведення інвентаризації та перевірок балансів. Регулярне проведення перевірок інвентаризації для виявлення відсутності продуктів та готівки

Найпоширеніші схеми крадіжок персоналу у кав'ярнях можуть включати:

- Крадіжка готівки з каси: Ця схема може включати крадіжку готівки з каси, використовуючи різні способи, такі як зламання касового апарату, вилучення грошей під час обслуговування клієнтів або неправильний розрахунок.
- Крадіжка продуктів: Ця схема може включати крадіжку продуктів, таких як кава, молоко, сиропи та інші інгредієнти, які використовуються для приготування напоїв. Продукти можуть бути крадені з запасів кав'ярні або під час замовлення від постачальників.
- Зловживання картою клієнта: Ця схема може включати зловживання картою клієнта, коли працівники зловживають доступом до даних про картку клієнта та використовують їх для здійснення платежів на свій користь.
- Неправильний розрахунок з клієнтами: Ця схема може включати неправильний розрахунок з клієнтами, наприклад, зарахування більшої суми грошей за замовлення або зарахування платежу власному рахунку. Або навпаки не проведення по касі додаткових інгредієнтів: наприклад пробити капучіно, а вартість сиропу та маршмеллоу залишити собі.

Інвентаризація - це процес обліку всіх матеріальних цінностей в компанії, включаючи товари, інвентар, обладнання та інше майно. Цей процес допомагає виявити можливі випадки крадіжок та зменшити ризик їх виникнення. Проведення регулярних інвентаризацій дозволяє точно знати кількість наявних товарів і інвентарю. Якщо відбувається втрата товарів або інвентарю, то це стає відразу помітним під час інвентаризації. Це може допомогти виявити недостачі і знайти причини, що призвели до їх виникнення, в тому числі і випадки крадіжок. Інвентаризації слід проводити з регулярністю, яка залежить від конкретної кав'ярні та її потреб. Зазвичай проводять інвентаризацію один раз на місяць або на кінець кожного робочого дня. Інвентаризацію можна проводити вручну, за допомогою комп'ютерної програми або за допомогою спеціального обладнання для швидкої і точної інвентаризації. Після проведення інвентаризації можна скласти звіт, в якому

будуть зазначені всі виявлені недоліки та недостачі. На підставі цього звіту можна розробити план дій щодо мінімізації ризиків крадіжок, в тому числі змінити систему зберігання товарів, підбирати персонал більш уважно, ретельніше контролювати касову дисципліну та інші заходи, які допоможуть зменшити можливість виникнення крадіжок.

РОЗДІЛ 3 ОБГРУТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ: ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

3.1. Фінансова діагностика ефективності проекту: бюджет та показники результативності

Організація кав'ярень планується у місцях з великим транспортним потоком. Основну сировину – каву планується закуповувати у постачальника «Кава Про». Витратні матеріали (стакани, трубочки, цукор, какао та ін.) в компанії «Аромат Кави», молоко та вершки у компанії «Люсдорф», паніні у компанії «Паніні 5», сендвічі та салати у компанії «Мейд фуд», бургери та натуральні чаї у компанії «Міал Тайм», десерти у компаній «Світанок», «Мілленіум», «Жилінков» та «Огоньок».

У таблиці 3.1 наведено основні юридичні пункти підприємницької структури. Прийнято рішення відкриття юридичної особи «ТОВ» для можливості в подальшому отримання ліцензії а також для відсутності обмежень в обороті компанії.

Таблиця 3.1 - Загальна характеристика підприємницької структури

Організаційно-правова форма підприємства	Вид діяльності	Засновницькі документи	Ступінь відповідальності	Статутний капітал
ТОВ	КВЕД-2010: Клас 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	Статут	50% інвестор 1 50% інвестор 2	2 000 000

Джерело: розроблено автором

Фінансова діагностика ефективності проекту представлена детально у додатку А. У таблиці 3.2 представлений розрахунок відсотку виручки в

залежності від дня тижня, який показує, що найбільший прибуток буде отримано у п'ятницю, суботу та неділю.

Таблиця 3.2 - Розрахунок відсотку виручки в залежності від дня тижня, %

Понеділок	Вівторок	Середа	Четвер	П'ятниця	Субота	Неділя
9	7	8	9	17	25	25

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.2 видно, що в найбільш прибуткові дні, а саме п'ятницю, суботу та неділю, середній відсоток від виручки становить 17%, 25% та 25% відповідно. У будні ж дні, такі як понеділок, вівторок, середа та четвер, середній відсоток від виручки значно нижче і складає 9%, 7%, 8% та 9% відповідно. Це може бути корисно для планування робочих годин та кількості персоналу на різні дні тижня. Також ці дані можуть бути використані для розрахунку ефективності рекламних кампаній та акцій, оскільки вони можуть залежати від популярності різних днів у тижні серед клієнтів.

Наведемо розрахунок пальної виручки у таблиці 3.3. Із розрахунку, що виручка складається з середньої кількості відвідувачів кав'ярні в день, помножене на 20 кав'ярень, помножене на 2 вихідні з високим середнім чеком та 5 днів в звичайним середнім чеком, помножене на 4,35 тижні у місяці.

Таблиця 3.3 - Розрахунок планованої виручки

	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць	Усього за 4 місяці
Середня кількість відвідувачів у день	1000	2000	3000	4000	
Середній чек, грн	25				
Середній чек у вихідні, грн	40				
Виручка, грн/місяць	891 750	1 783 500	2 675 250	3 567 000	8 917 500

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.3 видно, що середній чек у будні складає 25 грн, тоді як середній чек у вихідні становить 40 грн. Це означає, що в середньому вихідні дні гості кав'ярні витрачають на 60% більше грошей на придбання продуктів, ніж у будні дні. Таким чином, для підприємства важливо бути готовим до збільшення числа клієнтів та витрат, особливо в вихідні дні. Для розрахунку планової виручки було взято середній чек у будні та вихідні дні, помножене на 20 кав'ярень та кількість днів у місяці. Із розрахунку, що перші місяці кожен кав'ярню будуть відвідувати 50 гостей, тобто в середньому при 10 годинній робочій зміні це 5 чол. на годину, що є досить низьким показником, проте прогнозується, що за 4 місяці потік гостей та відповідно виручка стабілізуються та збільшаться в 4 рази.

Основними статтями витрат є оренда, заробітна плата, розрахунки з бюджетом, реклама, програмне забезпечення та закупівля продуктів й розхідних матеріалів безпосередньо перед відкриттям. У додатку Б проведено розрахунки операційних витрат на відкриття, що триватиме 4 місяці. Затрати у перший місяць складають 37 400грн, другий – 337 500грн, третій – 368 257грн, четвертий – 994 070грн. Загалом бюджет на відкриття складає 1 737 227грн.

Таблиця 3.4 - Розрахунок окупності проєкту

Дисконтований період окупності	10 місяців	
NPV проєкту за 1 рік	UAH	2,387,277
NPV проєкту за 2 роки	UAH	15,506,161
Збільшення виручки на 20%	Період окупності - 9 місяців	
Зменшення виручки на 20%	Період окупності - 12 місяців	

Джерело: розроблено автором

В таблиці 3.4 видно, що проєкт є прибутковим, оскільки NPV проєкту за 1 рік становить 2,387,277 грн, а за 2 роки - 15,506,161 грн. Збільшення виручки на 20% скорочує період окупності до 9 місяців, що є досить вигідним для бізнесу. Зменшення виручки на 20% збільшує період окупності до 12 місяців, що може бути невигідним для бізнесу.

3.2. Організаційні засади реалізації проєкту: планування робіт, розподіл відповідальності, календарне планування

Оптимальною організаційно-правовою формою для ведення бізнеса вважаємо ТОВ, що обумовлене такими факторами: можливості в подальшому отримання ліцензії на продаж алкоголю та тютюнових виробів, а також відсутність обмежень в частині найму персоналу та кількості прибутку.

Перший етап. Вибір назви та юридичної адреси Товариства з обмеженою відповідальністю. Другий етап. Визначення видів економічної діяльності для підприємства (ТОВ). Третій етап. Визначити директора та засновників ТОВ та їх частки у статутному фонді (капіталі). Четвертий етап. Підготовка документів.

Документи і дані, необхідні для реєстрації ТОВ в Україні [46].

- Паспорт та код засновника і директора.
- Ідентифікаційний код засновника і директора.
- Юридична адреса для організації.
- Унікальне назва підприємства.
- Види економічної діяльності.
- Розмір статутного капіталу.
- Процентне співвідношення статутного фонду (якщо більше одного засновника).
- Контактний номер телефону юридичної особи.

Для державної реєстрації юридичної особи у Державному єдиному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців необхідні наступні документи:

- Правильно заповнений бланк заяви на реєстрацію юридичної особи.
- Статут (завірений нотаріально)
- Рішення або протокол про його створення.
- Наказ про призначення директора.

Основну сировину – каву планується закуповувати у постачальника «Кава Про». Витратні матеріали (стакани, трубочки, цукор, какао та ін.) в компанії «Аромат Кави», молоко та вершки у компанії «Людсдорф», паніні у компанії «Паніні 5», десерти – у компаній «Світанок», «Мілленіум», «Жилінков» та «Огоньок».

Список договорів до заключення:

1. Роялті за трансляція музики (щомісячно)
2. Вивіз сміття
3. Охоронна компанія
4. Постачальник газованої води
5. Безоплатна оренда холодильної вітрини з постачальником газованої води
6. Безоплатна оренда вуличних столиків від постачальника газованої води
7. Постачальник розхідних матеріалів
8. Постачальник паніні
9. Безоплатна оренда грилю у постачальнику паніні
10. Постачальник кави
11. Постачальник молока
12. Постачальник води та льоду
13. Постачальник свіжих фруктів та зелені
14. Постачальники десертів
15. Постачальник морозива
16. Безоплатна оренда морозильника з постачальником морозива
17. Постачальник здоби

Основою рекламної компанії буде розроблений брендбук компанії. Брендбук — це документ, що містить правила та стандарти використання бренду компанії. Він забезпечує єдність та стандартизацію використання бренду, його зображень та елементів, що дозволяє створювати невербальний комунікаційний імідж бренду, який засвідчує унікальність індивідуального стилю бренду та забезпечує визнання та довіру споживачів. Його складові: історія бренду, його місія, цінності та філософія; використання логотипу та

його елементів (кольори, форми, розміри, орієнтація, мінімальний розмір логотипу, мінімальні відстані між елементами); типові зразки застосування логотипу (на різних поверхнях, фоні, підсвічуванні тощо); фірмові кольори та їх використання (зразки палітри, система нумерації кольорів); типові шрифти та їх використання (назви, стилі, розміри, міжсимвольні інтервали); типові зображення, що використовуються в бренді (фотографії, ілюстрації, графічні елементи, стиль); типові шаблони дизайну для різних матеріалів та форматів (листівки, буклети, флаєри, постери, реклама на автобусах тощо); типові стилізовані текстові описи бренду (слогани, описи, статті).

Будуть використані наступні інструменти: соціальна мережа Instagram та веб-сайт компанії який буде просуватися через рекламні банери в мережі інтернет. Зовнішня реклама має найбільшу вагу для залучення клієнтів вперше – яскравий помітний банер з відомим брендом, що виділяється поміж конкурентів [47].

Проведення акцій у тематичних заходах, таких як фестиваль кави на арт-заході Платформа – чудовий майданчик для представлення свого бренду, окрім того можна заробити на таких майданчиках. Молодь приходить провести час на відкритому просторі під живу музику та спробувати смачні напої та десерти. Кав'ярня орендує кілька квадратних метрів та влаштовує свій острівцець. Для організації такого заходу необхідно найняти вантажників, перевести кавомашину, холодильник, основне обладнання (пітчери, мадлери та ін), посуд та інгредієнти, мають працювати 2 або краще 3 людини. Також не забути про імпровізований стіл а також декорацію. Дуже вдалою ідеєю є виготовлення дошки для селфі з логотипом та ніком компанії в Instagram.

Таким чином: 1. Отримання додаткового прибутку. 2. Розширення цільової аудиторії серед відвідувачів заходу. 3. Популяризація у мережі Instagram.

Партнерство з місцевими компаніями: Партнерство з місцевими компаніями, такими як готелі, туристичні агентства, спортивні клуби тощо, може допомогти залучити нових клієнтів до вашого закладу. По бартеру з іншими закладами HoReCa можна влаштувати рекламу на їхніх майданчиках

або на сторінках їхніх соціальних мереж. Наприклад, можна домовитись про те, щоб у вашому закладі розмістити оголошення про співпрацю з партнером, а партнер у свою чергу може розмістити оголошення про вашу кав'ярню у своєму закладі. Також можна укласти угоду про обмін рекламним контентом на соціальних мережах, де ви будете публікувати пости про партнера, а вони - про вас.

Прес-релізи є важливим інструментом для формування і збереження позитивної репутації компанії, а також для просування її продуктів та послуг на ринку. Робота маркетолога полягає в тому, щоб написати цікаву і змістовну статтю про компанію та її продукти, яка б викликала інтерес у читачів. Перед складанням прес-релізу маркетолог повинен детально вивчити тему і об'єкт, про який буде написано. Він повинен знати інформацію про компанію, її історію, місію, цінності, продукти та послуги, а також про її конкурентів та ринок, на якому вона працює. На основі цієї інформації маркетолог може сформулювати ключові повідомлення, які хоче передати читачам. Після визначення ключових повідомлень маркетолог має вибрати оптимальний формат для створення прес-релізу та скласти текст. Він має бути простим, лаконічним та цікавим, але при цьому повинен передавати всю необхідну інформацію про компанію та її продукти. Після написання прес-релізу маркетолог займається його розсиланням по медіа-каналах: пресі, телебаченню, радіо, веб-сайтам та соціальних мережах. Важливо, щоб стаття була привабливою та відповідала вимогам медіа-каналів, які займаються її публікацією. Крім складання прес-релізів, плануються щомісячні соціальні заходи, які сприяють формуванню позитивної репутації компанії. Такі заходи можуть включати в себе висадку дерев, годування собак у притулках, збір сміття та інше.

Відеоконтент стає все популярнішим у світі маркетингу, і TikTok є однією з найбільш ефективних платформ для розповсюдження відеореклами. Відеореклама може бути використана для створення позитивного враження про майбутній заклад, а також для привернення уваги до бренду [48].

Для успішної відеореклами в TikTok потрібно враховувати такі аспекти, як креативність та привабливість відео. Відео має бути коротким, кольоровим, з привабливою музикою та текстом, який може зацікавити аудиторію. Крім того, важливо вибрати правильний формат відео, який підходить для рекламного повідомлення, із зручними кнопками виклику до дії (call-to-action), наприклад, кнопкою «Купити зараз» або «Зареєструватися».

Також важливо визначити цільову аудиторію та розмістити відео на платформах, які підходять для цієї аудиторії. Для прикладу, якщо реклама спрямована на молодшу аудиторію, то TikTok є найбільш ефективною платформою для розміщення рекламного відео.

Щоб відеореклама була успішною, важливо також відслідковувати результати рекламної кампанії, аналізувати їх та вносити зміни до стратегії, якщо потрібно. Такий аналіз може бути проведений за допомогою аналітичних інструментів TikTok, які надаються платформою.

Система лояльності має велику вагу для утримання постійних клієнтів. Оскільки ведення касової дисципліни планується через програмне забезпечення Poster, то система лояльності в даній мережі може бути не лише в картонних картках, а й особистою без додаткових витрат.

Основна інформація вноситься в базу і знижка надається відповідно до номеру телефону. Також є можливість персональної знижки у день народження.

Крім того, можлива система особливого товару, якщо, наприклад, у якогось продукту підходить термін реалізації та його треба максимально швидко реалізувати. Наприклад, якщо у кав'ярні залишилась велика кількість печива, яке має бути продане до кінця дня, можна запропонувати безкоштовну чашку кави з кожним придбанням цього печива. Це буде стимулювати клієнтів купувати печиво, що в свою чергу допоможе знизити втрати продукту і підвищити прибуток кав'ярні.

Однак важливо пам'ятати, що продукти з терміном придатності повинні бути безпечні для споживання, тому необхідно використовувати

лише якісні та перевірені продукти, які не шкодять здоров'ю клієнтів. Також важливо, щоб така система не стала стимулом для продажу низькоякісних або несвіжих продуктів, що може негативно вплинути на репутацію кав'ярні та зменшити довіру клієнтів.

Додатково, можна запровадити систему випробування нових смаків та продуктів. Клієнти можуть спробувати новинки та поділитися своїми враженнями. Така програма може привернути увагу людей, які люблять новітні продукти та їх випробування.

Для просування у низькі години необхідно запровадження акційних пропозицій, наприклад отримай круасан безкоштовно до кави у Щасливу годину. Це вірний підхід для збільшення продажів в низькі години. Акційні пропозиції можуть стати чудовим інструментом для залучення клієнтів в непопулярні години. Такі акції можуть включати безкоштовні круасани, додаткові бонусні бали, знижки на певні продукти та інші пропозиції, які залучать увагу клієнтів. Наприклад, щаслива година може бути з 14:00 до 16:00, коли клієнти можуть отримати безкоштовний круасан до кожної кави, що вони замовляють. Це може залучити нових клієнтів та збільшити загальну кількість продажів. Додаткові бонусні бали також можуть бути видані у цей період, що змусить клієнтів приходити в кав'ярню в ці години. Такі пропозиції можуть бути додатково підсиленими рекламними кампаніями у соціальних медіа та на місці продажу. Наприклад, розміщення постів у Facebook та Instagram, де повідомляється про акцію та рекламні плакати в кав'ярні. В цілому, акційні пропозиції є важливою складовою маркетингової стратегії для збільшення продажів в низькі години. Вони допоможуть залучити нових клієнтів та зберегти постійних, які будуть раді вигідним пропозиціям та повертатися в кав'ярню знову й знову [49].

У наш час всі товари та послуги мають досить схожий характер та для залучення уваги потенційних клієнтів необхідно дещо незвичайне та неочікуване. В мережі Erin будуть надаватися безкоштовна цукерка до кави, яка не буде анонсуватися попередньо, для отримання WOW-ефекту. Це може бути цікавим додатком до існуючої програми лояльності. Додавання

елементів несподіваності може створити більш сильний ефект на клієнтів, особливо на тих, які стали більш вимогливими до того, що пропонується. Безкоштовна цукерка може стати приводом для клієнтів спробувати нові смаки та асортимент продуктів. Крім того, це може додатково привабити увагу нових клієнтів, які ще не відвідували кав'ярню, та залучити їх до програми лояльності.

Штатний розпис передбачає наступних ключових управлінців та спеціалістів: директор, помічник директора, що суміщаю посаду спеціаліста з охорони праці, кадровик, маркетолог, фінансист, що суміщає обов'язки з бухгалтером, адміністратори, старші бариста та бариста. В цілому штат складає 51 людину із розрахунку на 20 кав'ярень. При збільшенні кількості закладів до 30 шт адміністративний персонал не змінюється, після – необхідно ввести в штат додаткового адміністратора та асистенту керівника. Бажано підбирати персонал з однаковими цілями та відповідно до цінностей компаній. Лише так можна очікувати гарні стосунки між персоналом, низьку плинність кадрів та високу замотивованість. Схематично зображений штатний розпис представлений у рисунку 3.1.

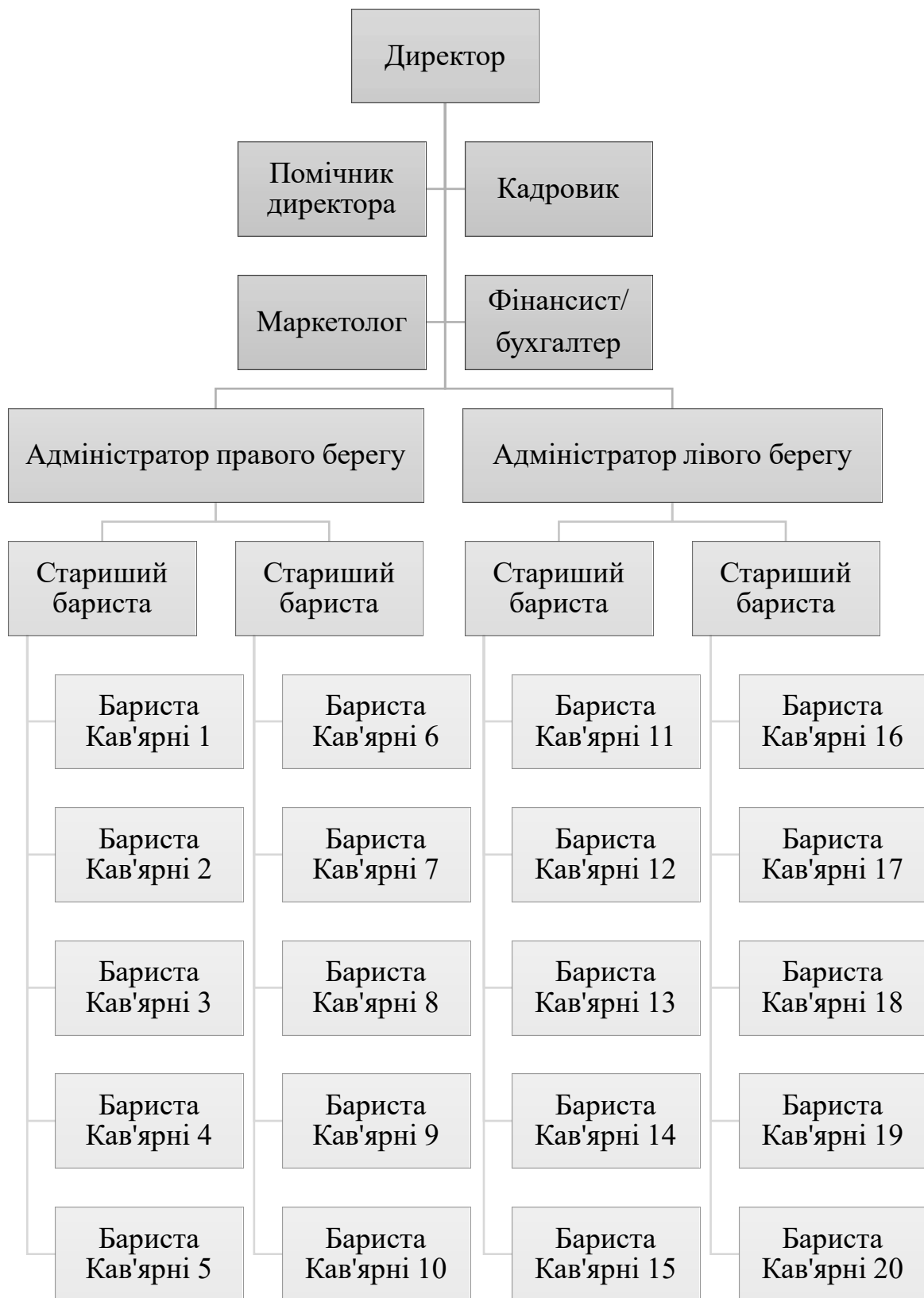


Рисунок 3.1 - Організаційна структура підприємства

Джерело: розроблено автором

Директор мережі кав'ярень відповідає за загальне керівництво компанією та визначення стратегічних напрямків її розвитку. Йому належать

такі обов'язки, як планування бюджету, управління персоналом, відносини з постачальниками і клієнтами, маркетинг та реклама, а також розвиток нових продуктів та послуг. Директор мережі кав'ярень також відповідає за забезпечення високої якості продукції та послуг, забезпечення безпеки та здоров'я співробітників та клієнтів, а також виконання всіх вимог і нормативів, що стосуються діяльності компанії.

Основні вимоги до кандидата на посаду директора мережі кав'ярень зазвичай включають наступне:

Досвід роботи в галузі: Кандидат повинен мати досвід управління кав'ярнями або у галузі громадського харчування. Знання процесів готування кави, розуміння ринку, уміння організувати робочий день, контролювати витрати і вміння керувати командою - це дуже важливо.

Керівні навички: Кандидат повинен мати досвід керівництва командою. Успішний директор повинен вміти мотивувати, навчати та координувати роботу своїх підлеглих, забезпечувати високий рівень виконання завдань і підтримувати добрі відносини в команді.

Комунікативні навички: Директор мережі кав'ярень повинен вміти ефективно спілкуватися з клієнтами, партнерами та співробітниками. Кандидат повинен мати добрі навички усного та письмового спілкування, вміти розв'язувати конфліктні ситуації, а також вміти працювати з комунікаційними інструментами, такими як соціальні мережі, електронна пошта і телефон.

Аналітичні навички: Директор повинен мати здатність аналізувати інформацію про фінанси, продажі та ринок. Важливо мати досвід роботи зі звітами та обліком, вміти створювати плани і стратегії, а також використовувати дані для прийняття рішень.

Підприємницький дух: Кандидат повинен мати підприємницький дух, бути готовим до ризику та змін.

1. Помічник директора виконує технічну роботу замість директора, написання Стандартів і Правил підприємств, ведення документообігу. Помічник директора також відповідає за юридичні функції, зокрема, ведення

документообігу, контроль за дотриманням законодавства, укладення контрактів з постачальниками, вирішення юридичних питань та забезпечення правової чистоти діяльності кав'ярень. Він забезпечує належний технічний рівень функціонування кав'ярень, замість директора, якщо той не може з'явитися на роботу з певних причин. Основні вимоги до кандидата: вища освіта в галузі менеджменту, економіки, фінансів або іншій суміжній галузі. Досвід роботи у галузі харчування та обслуговування. Знання законодавства з питань діяльності підприємства. Високі навички роботи з офісними програмами та засобами комунікації. Вміння бути організованим та відповідальним. Вміння працювати в команді та керувати людьми. Вміння працювати в умовах високого тиску та вирішувати проблеми. Здатність аналізувати дані та робити рішення на основі цих аналізів. Відмінні комунікативні навички. Дотримання етики та професійної поведінки.

2. Маркетолог – аналізує ринок, дає пропозиції щодо кращих стратегій продажу та ін.. Одним із головних завдань маркетолога є розробка рекламних кампаній та забезпечення їх ефективного проведення. Це включає в себе вибір медіа-каналів та формату реклами, розробку та планування бюджету рекламної кампанії, визначення ключових показників ефективності та аналіз результатів. Вимоги до маркетолога включають знання теорії маркетингу та досвід її практичного застосування. Також важливими навичками є аналітичне мислення, креативність та комунікативність. Крім того, маркетолог повинен мати досвід у веденні рекламних кампаній та роботі з медіа-каналами, зокрема з соціальними мережами та інтернет-рекламою.

3. Спеціаліст з кадрів – перш за все займається пошуком нових співробітників. Забезпечує ведення кадрових документів, оформляє заяви про прийом на роботу, довідки про заробітну плату, відпустки, інші документи, необхідні для правильного ведення кадрового обліку. Веде таблиці робочого часу працівників, визначає кількість робочих годин, відпусток та інших відсутностей. Планує та організовує навчання працівників компанії, що може

включати тренінги, семінари, курси, воркшопи та ін. Суміщає посаду спеціаліста з охорони праці.

Кандидат на таку посаду повинен відповідати наступним вимогам: Вища освіта в галузі кадрового управління, права, психології або іншій суміжній галузі. Досвід роботи в сфері кадрового управління та охорони праці не менше 2 років. Глибокі знання трудового законодавства, стандартів охорони праці та процесів управління персоналом. Вміння ефективно взаємодіяти з іншими відділами та підрозділами підприємства, зокрема з керівництвом та працівниками. Вміння аналізувати та оцінювати ризики та небезпеки на робочому місці, та вміння розробляти та впроваджувати заходи щодо їх усунення. Вміння підбирати персонал, проводити інтерв'ю, а також розуміння процесів управління кар'єрним ростом та розвитком персоналу. Комунікативні та лідерські навички, вміння працювати в команді та розв'язувати конфлікти. Висока відповідальність та уважність до деталей, здатність працювати з великим обсягом даних та документів. Наявність сертифікатів з охорони праці та знання нормативно-правових актів у галузі охорони праці.

4. Фінансист-бухгалтер – це спеціаліст, який відповідає за бухгалтерський облік і фінансові аспекти компанії. Він забезпечує точність та надійність фінансової звітності, планує фінансові показники і забезпечує їх виконання. Фінансист-бухгалтер повинен мати глибокі знання в області фінансів, бухгалтерського обліку, податкового законодавства та регулювання фінансових ринків. Основні вимоги до фінансиста-бухгалтера включають знання стандартів бухгалтерського обліку та фінансового аналізу, вміння працювати з програмним забезпеченням для бухгалтерського обліку, здатність аналізувати та інтерпретувати фінансові показники компанії, а також вміння планувати та координувати фінансові проекти. Також важливою вимогою є відповідальність, деталізація та організаційні здібності. Фінансист-бухгалтер повинен бути уважним та детальним у своїй роботі, мати вміння працювати з багатьма даними та документами, вміти добре організовувати свій час та пріоритезувати завдання. Крім того, він повинен

мати комунікативні навички для спілкування з іншими співробітниками, бути здатним працювати в команді та здатним ефективно вирішувати проблеми.

5. Адміністратор – ключовою посадою в операційній діяльності кав'ярень. Він відповідає за багато різних аспектів, пов'язаних з підтримкою функціонування кав'ярень. Однією з головних обов'язків адміністратора є забезпечення відповідного рівня обслуговування для клієнтів. Він повинен бути доброзичливим і готовим до спілкування з гостями, щоб забезпечити найкращий досвід для клієнтів. Він також повинен мати високі комунікативні навички, щоб розуміти потреби гостей і вирішувати будь-які конфліктні ситуації, які можуть виникнути. Крім того, адміністратор відповідає за контроль касової дисципліни. Він повинен бути дуже уважним і дбайливим при роботі з готівкою, щоб забезпечити точне і своєчасне ведення фінансових документів. Він також відповідає за проведення інвентаризацій, щоб забезпечити правильний облік всіх товарів в кав'ярні.

Для роботи на посаді адміністратора необхідні такі вимоги: вища освіта (за бажанням роботодавця може бути достатньо середньої спеціальної освіти); досвід роботи у сфері громадського харчування, керування персоналом та роботи з клієнтами; вміння працювати з програмами обліку та звітності; висока організованість, вміння працювати в стресових ситуаціях, комунікабельність, лідерські якості та бажання розвиватися в цій сфері.

6. Старший бариста - це кваліфікований працівник, який відповідає за контроль якості продукції, обслуговування гостей та навчання новачків у кав'ярні. Основні обов'язки старшого бариста включають: Контроль якості продукції: старший бариста перевіряє свіжість та наявність інгредієнтів для приготування напоїв, контролює температуру та час приготування, щоб забезпечити високу якість продукції. Обслуговування гостей: старший бариста забезпечує якісне та швидке обслуговування гостей, включаючи приготування замовлень, взаємодію з клієнтами та вирішення можливих проблем. Навчання новачків: старший бариста забезпечує навчання новачків, що включає навчання приготування кавових напоїв та роботу з обладнанням, а також дотримання правил безпеки і санітарії. Контроль за переміщенням

продуктів: старший бариста відповідає за зберігання продуктів та виробів у відповідних умовах, а також за їх переміщення від складу до кав'ярні. Виконання функцій бариста: старший бариста виконує ті ж функції, що і звичайний бариста - приготування кавових напоїв та інших напоїв, дотримання рецептів та норм приготування, а також догляд за обладнанням. У загальному, старший бариста забезпечує високу якість продукції та обслуговування, навчає новачків, контролює якість продуктів та виконує функції бариста.

Основними вимогами до такого кандидату є досвід роботи бариста, високі комунікативні та організаційні навички, досвід роботи керівником.

7. По 2 бариста в кав'ярні – обслуговування Гостей, замовлення товару, ведення каси. Можливий набір таких кандидатів без досвіду роботи. Найголовнішими вимогами є комунікативні навички та охайність.

Календарний план відкриття підготовчого етапу представлений у таблиці 3.5. Етап розбитий на 4 місяці по 4 тижні і складається з таких основних етапів як реєстрація фірми, нотаріальні послуги для завірення статуту, пошук найоптимальнішого банку та відкриття в ньому рахунку, розробка бренду від кольорів до слоганів, створення соціальних мережей на основі брендбук, пошуку приміщень для 20 кав'ярень та під офіс адміністративного персоналу, ремонтних робіт у них, купівля техніки та обладнання, купівля продукції безпосередньо перед відкриттям, а також підбір та навчання персоналу.

Таблиця 3.5 - Календарний план відкриття мережі і кав'ярень Egin.

Підготовчий етап

Підготовчий етап	1 місяць				2 місяць				3 місяць				4 місяць			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Реєстрація фірми (Купівля пакету послуг у юридичної компанії)	+															
Нотаріальні послуги	+				+											
Відкриття рахунку у банку	+															
Розробка бредбуку			+													
Розробка вебсайту та інстаграм-каналу			+													
Пошук приміщення		+	+	+	+											
Косметичний ремонт						+	+	+	+	+	+					
Пошук та купівля основних засобів, їх установка											+	+	+			
Підбір та навчання персоналу														+	+	+
Тестова закупівля продуктів та приготування меню																+

Джерело: розроблено автором

Операційний етап представлений у таблиці 3.6 передбачає теж 4 місячний період з 2 по 5. Включає оформлення кредиту, заключення договорів, запуск рекламної компанії, створення ажіатажу та досягнення впізнаваності бренду ще до відкриття самої мережі, підключення програмного забезпечення, офіційне святкове відкриття та початок виплати по кредиту.

Таблиця 3.6 - Календарний план відкриття мережі і кав'ярень Erin.

Операційна діяльність

Операційна діяльність	2 місяць	3 місяць	4 місяць	5 місяць
Оформлення кредиту	+			
Заклучення договорів з контрагентами та постачальниками		+		
Рекламна компанія		+	+	
Підключення охоронно-пожежної сигналізації		+		
Заклучення договору страхування		+		
Підключення інтернету			+	
Підключення програмного забезпечення (електронної каси)			+	
Закупівля продуктів та розхідних матеріалів			+	
Заклучення договору використання музичних творів			+	
Офіційне відкриття кав'ярень				+
Початок виплати по кредиту				+

Джерело: розроблено автором

Режим роботи:

Найбільш популярні години для кав'ярні є з 7 до 11 ранку, в залежності від місцезнаходження закладу. Наприклад, якщо кав'ярня знаходиться у бізнес-центрі, то більше за все відвідувачів буде з 8:30 до 10:30, оскільки у офісних працівників в Україні робочий час починається з 9 чи з 10 ранку. Якщо в кав'ярні продається їжа street food, то попит на неї буде більше всього в часи обідньої перерви з 12 до 14. Також, люди часто любляють каву на шляху додому, але в значно меншій кількості аніж зранку.

Тому мережа кав'ярень Erin збирається розпочати свою роботу з 8:00 ранку і закривати о 20:00 вечора. Протягом першого місяця роботи компанія збиратиме дані про попит на свої послуги протягом дня, з метою визначення найбільш затребуваних годин у день. На основі зібраних даних, Erin може вирішити змінити години роботи, якщо це буде доцільно, залежно від попиту на кав'ярню в різні години дня. Наприклад, якщо виявиться, що більшість клієнтів відвідує кав'ярню вранці і ввечері, Erin може вирішити змінити години роботи, щоб відповідати попиту. Таким чином, Erin намагається пристосуватися до потреб споживачів та забезпечити більш комфортні умови для відвідувачів.

Якщо кав'ярня розташована в більш житловому районі з великою кількістю сімей, то вихідні дні можуть бути популярнішими для сімейного відпочинку та ранкового сніданку. У такому випадку, можливо, варто розглянути відкриття кав'ярні на ранішні години у вихідні дні, наприклад, о 8-9 ранку.

Однак, якщо кав'ярня розташована в більш студентському або бізнесовому районі, то, можливо, варто розглянути відкриття кав'ярні на пізніші години у вихідні дні, коли люди можуть відпочити та зустрітися з друзями пізніше. Наприклад, можна розглянути відкриття кав'ярні о 10 годині ранку у вихідні дні, або навіть пізніше, о 11 годині, щоб надати клієнтам можливість відпочити та зібратися на зустріч з друзями. В будь-якому випадку, варто враховувати потреби та ритм життя місцевої аудиторії при встановленні часів відкриття та закриття кав'ярні.

Напрями розвитку підприємства складаються з таких етапів:

- Розширення структури до 30 кав'ярень
- Відкриття франшизи
- Налагодження власної логістики
- Запуск власної пекарні
- Запуск власної школи бариста

Для запуску вказаних напрямлень необхідно розробити проект, найняти необхідний персонал та здійснити відповідне фінансування.

Планування і підготовка: розробити план розвитку, визначити бюджет і терміни виконання кожного етапу, знайти відповідне приміщення для відкриття нових кав'ярень.

Розширення структури до 30 кав'ярень: знайти потенційні місця для відкриття нових кав'ярень, встановити необхідне обладнання, навчати персонал та проводити маркетингову кампанію.

Відкриття франшизи: розробити угоду про франшизування, визначити вимоги до партнерів, створити навчальну програму для франчайзі. Щоб розширити бізнес через відкриття франшизи кав'ярень, необхідно виконати кілька кроків. По-перше, потрібно ретельно проаналізувати ринок та конкурентну ситуацію в галузі, щоб з'ясувати, чи є на ринку попит на франшизу кав'ярень і чи буде вона успішною. Далі потрібно визначити, які переваги франшиза буде пропонувати своїм партнерам та які умови співпраці будуть встановлені. Для цього необхідно вивчити досвід інших компаній, що пропонують франшизи в галузі харчової індустрії, та зібрати достатньо інформації про ринок. Після цього потрібно розробити документацію та угоди для партнерів, в яких будуть визначені права та обов'язки сторін, умови використання бренду та інші деталі співпраці. Крім того, необхідно підготувати пакет маркетингових матеріалів, які будуть допомагати залучати нових франчайзі.

Налагодження власної логістики: забезпечити доставку необхідних товарів для всіх кав'ярень, оптимізувати логістичні процеси. Налагодження власної логістики - це процес створення і оптимізації системи доставки товарів для всіх кав'ярень мережі. Це важлива складова ефективної роботи кав'ярень, оскільки належний запас необхідних товарів впливає на якість обслуговування клієнтів та збільшення продажів. Перш за все, необхідно визначити, які товари потрібно поставляти в кожен кав'ярню та у якій кількості. Для цього можна використовувати статистику продажів за декілька попередніх місяців. Далі потрібно вибрати постачальників, які готові поставляти товари в потрібній кількості та в зручний для мережі час. Одним з основних елементів налагодження логістики є забезпечення своєчасної

доставки товарів в кожну кав'ярню. Для цього потрібно визначити оптимальні маршрути доставки та залучити професійних водіїв, які зможуть своєчасно доставляти товари. Крім того, важливо розробити систему контролю якості товарів та забезпечити необхідні умови зберігання для продуктів. Також потрібно забезпечити точність обліку товарів, ведення складського обліку та вчасне оновлення запасів. У цілому, налагодження власної логістики допоможе мережі кав'ярень збільшити ефективність та покращити якість обслуговування клієнтів, що в свою чергу збільшить прибуток та довіру споживачів.

Запуск власної пекарні: розробити меню, знайти відповідне приміщення, придбати необхідне обладнання та матеріали для приготування продуктів. Розширення бізнесу мережі кав'ярень через запуск власної пекарні може бути чудовим способом збільшити прибуток і залучити нових клієнтів. Пекарня може пропонувати унікальні випічку та інші десерти, що стануть відмінним доповненням до вже існуючої продукції кав'ярень мережі. Для розробки концепції пекарні потрібно ретельно вивчити попит на конкретні види випічки та десертів, провести аналіз конкурентів та розробити власне меню. Також необхідно знайти відповідне приміщення, що відповідає вимогам безпеки та санітарії, придбати необхідне обладнання та матеріали для приготування продуктів. Крім того, зважаючи на те, що запуск пекарні потребує значних витрат, необхідно провести ретельний фінансовий аналіз, щоб визначити реальні можливості розширення бізнесу. Також варто врахувати потенційні ризики та перешкоди, які можуть виникнути при впровадженні нового напрямку. У разі успішного запуску пекарні, мережа кав'ярень зможе отримати додаткові джерела прибутку, а також залучити нових клієнтів, що збільшить лояльність до бренду та позитивно відобразиться на репутації компанії.

Запуск власної школи бариста: розробити програму навчання, знайти відповідне приміщення та обладнання, залучити досвідчених інструкторів. Розробка програми навчання є ключовим етапом у цьому процесі. Необхідно розробити програму, яка буде відповідати потребам ринку, у той же час

враховуючи внутрішні потреби мережі. Особлива увага повинна бути приділена практичним аспектам навчання, таким як навички приготування кави, латте-арт, робота з кавовим обладнанням і т.д. Наступним кроком є знаходження відповідного приміщення та обладнання. Приміщення повинно мати достатньо місця для навчання учнів, а також для зберігання обладнання та інших необхідних речей. Обладнання повинне відповідати вимогам програми навчання, зокрема, повинно бути достатньо кавомашин, млинків, посуду тощо. Для успішного запуску школи бариста необхідно залучити досвідчених інструкторів. Це можуть бути люди зі значним досвідом роботи в галузі кави, які зможуть передати свої знання та навички учням. Крім того, необхідно мати достатньо кваліфікованих кадрів, щоб забезпечити підтримку та забезпечення якості навчання. Запуск власної школи бариста може мати багато переваг для мережі кав'ярень. Навчання учнів може допомогти забезпечити високу якість обслуговування в кав'ярнях мережі, збільшити розпізнаваність бренду та залучити нових клієнтів. Крім того, школа бариста може стати додатковим джерелом доходів для мережі [50].

Для реалізації цих напрямків розвитку необхідно мати достатній капітал, кваліфікованих співробітників, які зможуть забезпечити якісну реалізацію проекту, а також мати досвід у веденні бізнесу в галузі HoReCa.

3.3. Соціальна відповідальність бізнесу та управління ризиками проекту

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності може бути спрямована на різні аспекти, що стосуються мережі кав'ярень. Основними з них можуть бути:

1. Екологічна відповідальність: мережа кав'ярень може спрямувати зусилля на зменшення впливу на навколишнє середовище. Наприклад, впровадження утилізації відходів, що дозволить знизити кількість відходів, які потрапляють на сміттєзвалища і забруднюють навколишнє середовище. Також можна використовувати екологічно чисті матеріали у пакуванні

продуктів, такі як папір, картон та біорозкладні полімери, що дозволить знизити використання пластику. Крім того, мережа кав'ярень може розглядати можливості використання відновлюваних джерел енергії таких як сонячна енергія, що дозволить зменшити використання енергії з викопних джерел та знизити викиди в атмосферу. Також можна розглядати можливість зменшення використання води, наприклад, за допомогою використання ефективніших систем очищення води, використання економайзерів води та інших технологій. Залучення клієнтів до екологічної відповідальності може бути ще одним кроком у зменшенні впливу на навколишнє середовище. Мережа кав'ярень може сприяти відповідальному споживанню та допомогти клієнтам зменшити свій вплив на навколишнє середовище, наприклад, за допомогою промо-акцій на придбання біорозкладних пакетів для кави та використання багаторазових стаканів замість одноразових: введення акційної ціни для гостей зі своєю філіжанкою [50].

2. Соціальна відповідальність: мережа кав'ярень може сприяти розвитку спільнот, в яких вона працює. Це може включати в себе впровадження політики зайнятості, яка сприяє рівності та різноманітності. Мережа може прагнути до найму працівників з різних культур та етнічних груп, забезпечуючи місцевим жителям рівні можливості. Крім того, мережа може ставити перед собою завдання підтримки місцевих громад, допомагати їм вирішувати їх проблеми [51].

3. Економічна відповідальність планується у вигляді видачі фінансової допомоги при смерті близьких родичів співробітників. Додаткова оплачувана відпустка на святкування весілля. Премія за результатами року.

4. Благодійна відповідальність передбачена у проведенні щомісячних волонтерських акцій таких як годування собак у притулках, допомагати в організації збору речей для тих, хто цього потребує, участь у акціях, що передбачають передачу виручених коштів на благодійність, наприклад міні-марафони та інше.

5. Етична відповідальність є надзвичайно важливою для мережі кав'ярень, оскільки вона дозволяє зберігати довіру клієнтів та сприяє

позитивному іміджу компанії. Вона охоплює багато аспектів, такі як етичне поводження зі співробітниками, клієнтами, конкурентами та іншими зацікавленими сторонами. Чітке розуміння особистих меж та не порушення їх. Стандарти керівництва та HR-спеціалістів повинні бути розроблені таким чином, щоб вони відповідали вимогам етичної поведінки в бізнесі. Компанія має дотримуватися чітко встановлених правил та принципів, які дозволять запобігти ситуаціям, що можуть завдати шкоди репутації компанії та принести шкоду її бізнесу. Одним з найважливіших аспектів етичної відповідальності є повага до особистих меж співробітників та не порушення їх. Компанія повинна мати політику, що гарантує безпеку та захист особистої інформації своїх працівників, а також дотримуватися принципу рівності та справедливості при прийнятті рішень про працевлаштування та кар'єрний розвиток. Крім того, етична відповідальність передбачає поважне ставлення до клієнтів, їх прав та інтересів. Мережа кав'ярень повинна використовувати чесні та прозорі практики у взаєминах зі своїми клієнтами та забезпечувати якісне обслуговування, відповідність якості продуктів та цін їх ринковим цінностям. Також етична відповідальність мережі кав'ярень може відображатися відкритістю до зворотного зв'язку та прозорістю у відносинах з громадськістю. Це може включати в себе інформування про сировину, яка використовується у виробництві продуктів, та відкритість щодо процесу приготування їжі та напоїв. Також, етична відповідальність може включати принцип дотримання законодавства та нормативно-правових вимог у сфері охорони здоров'я, охорони праці, забезпечення безпеки та інших аспектів діяльності. Наприклад, в мережі кав'ярень може бути встановлено політику недопущення продажу алкогольних напоїв підліткам або заборону куріння на території закладу. Усі ці практики спрямовані на забезпечення відповідальної та етичної поведінки від імені мережі кав'ярень та покращення життя співробітників, клієнтів та громадськості в цілому.

ВИСНОВКИ

Стан ринку HoReCa у світі є складним через пандемію COVID-19. Багато закладів змінили свої бізнес-моделі на більш гнучкі та зручні для клієнтів, а зростання популярності онлайн-сервісів доставки та безпеки для клієнтів та персоналу стали помітними. Ринок HoReCa розвивається та адаптується до нових умов з головним пріоритетом - збереження здоров'я та безпеки. Прогнозується, що світовий ринок HoReCa продемонструє високі темпи зростання.

Ринок HoReCa є перспективним, але вимагає комплексного аналізу та підготовки перед відкриттям закладу. Управління процесом створення нового підприємства в цій сфері включає в себе підбір юридичних аспектів, планування витрат та прибутку, розробку стандартів та вимог до якості послуг, вибір обладнання, розробку бренду, формування штату та навчання персоналу. Дослідження ринку та проведення діагностики проблем можуть допомогти у підготовці ефективної стратегії відкриття кав'ярні.

Направлення кав'ярень наразі найбільш перспективним є у форматі кави to-go, оскільки більшість клієнтів віддає перевагу швидкому та зручному сервісу. Відкриття мережі кав'ярень дає можливість одночасно створити впізнаваний бренд та отримання швидкого прибутку. Основною перевагою відкриття саме мережі є оптові закупівельні ціни інгредієнтів, можливість оптимізації логістики, оперативна можливість заміни кадрів. Основним фактором успіху є відношення до гостей як до особистостей, з якими можна провести приємний час за філіжанкою кави.

Альтернативними розвитку бізнесу є кав'ярні з посадковими місцями. Головною відмінністю є більша кількість посадкових місць, тобто високі витрат на початку відкриття на меблі. Вартість напоїв у такому закладі вища, а кількість гостей менша. Таким чином середній прибуток є приблизно однаковим, проте витрати на персонал вищі, адже потрібний окремий працівник на обслуговування столиків – винос замовлень, прибирання зі столів, миття посуду та ін.

Крім того можлива продаж алкогольних напоїв у кав'ярнях. Це залучить гостей у вечірній час, який не є найбільш привабливим для кавярень. Важливим моментом є отримання ліцензії на продаж алкоголю. Також можливе відкриття тематичного закладу: вегетеріанське, pin-up style, копіювання відомого бренду (наприклад Starbucks) та інше.

Критеріями відбору альтернатив є: реальність, , пластичність та підприємницький потенціал. Реальність дуже висока в розрізі постачальників, персоналу та приміщення. Пластичність - розширення бізнесу, можливо в кількох напрямках: збільшення кількості кав'ярень та розширення географії та надання додаткових послуг: франшиза, навчання персоналу, закупівля кави безпосередньо у фермерів та послуги обсмаження кави, надання послуг навчання бариста, підбір персоналу, відкриття кав'ярень, надання платних консультацій, підбір професійного персоналу і т.п. Підприємницький потенціал високий, адже джерела фінансування складають кредитні кошти й інвестиції власників. Кредит виданий безпосередньо на купівлю та монтаж меблів та техніки. Деякі компанії можуть продавати меблі в кілька платежів, але зазвичай така практика існує лише для перевірених співпрацею компаній, тому прийнято рішення першочергову закупівлю здійснити за рахунок кредитних коштів

Розширення бізнесу можливе у декількох напрямках: Збільшення кількості кав'ярень та розширення географії. Надання додаткових послуг: франшиза, навчання персоналу, закупівля кави безпосередньо у фермерів та послуги обсмаження кави, надання послуг навчання бариста, підбір персоналу, відкриття кав'ярень, надання платних консультацій, підбір професійного персоналу і т.п.

Пропонується відкриття мережі кав'ярень Egin формату to-go. Період реалізації проекту складає 10 місяців. Влаштування мережі для початку у всіх районах Києва у місцях з високим потоком людей біля розважальних центрів, бізнес-центрів, коло транспортних розв'язок та ін. Бюджет проекту складає 3 357 427грн, з них 1 083 800 кредитних коштів та 2 273 627грн кошти інвесторів.

Основними ризиками є потенційна можливість відсутності клієнтів, низька якість обслуговування, дострокове припинення договорів оренди, неякісний товар, недобросовісна конкуренція, крадіжки як зовнішні так і внутрішні. В свою чергу це вимагає наступних заходів: Продумана маркетингова стратегія Пильність у навчанні й при підборі персоналу Пропис всіх деталей у договорі Пильність при виборі контрагентів та при прийомі продуктів Моніторинг інформації в інтернеті щодо статусу компанії, відгукам про неї Підписання договору охорони. Встановлення відеокамер, ретельний підбір персоналу, чіткість у касовій дисципліні.

Бізнес має бути соціально відповідальним, тому пропонуються такі напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності: впровадження утилізації відходів, використання екологічно чистих матеріалів у пакуванні продуктів, використання відновлюваних джерел енергії, зменшення використання води, за допомогою використання ефективніших систем очищення води, використання економайзерів вод. Благодійна відповідальність передбачена у проведенні щомісячних волонтерських акцій таких як годування собак у притулках, допомагати в організації збору речей для тих, хто цього потребує, участь у акціях, що передбачають передачу виручених коштів на благодійність, наприклад міні-марафони та інше. Етична відповідальність є надзвичайно важливою для мережі кав'ярень, оскільки вона дозволяє зберігати довіру клієнтів та сприяє позитивному іміджу компанії. Стандарти керівництва та HR-спеціалістів повинні бути розроблені таким чином, щоб вони відповідали вимогам етичної поведінки в бізнесі. Компанія має дотримуватися чітко встановлених правил та принципів, які дозволяють запобігти ситуаціям, що можуть завдати шкоди репутації компанії та принести шкоду її бізнесу

Нарешті, хоча мережеві кав'ярні користуються більшим попитом, важливо не забувати про відповідальне виконання своєї роботи та відношення до гостей. Ідея бізнесу має полягати не тільки в отриманні прибутку, але й у створенні місця для приємного та комфортного

перебування гостей. Важливо впроваджувати корпоративну соціальну відповідальність і забезпечувати безпечні та здорові умови для працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л.Г., Агафонова. О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник. Знання, 2017. 358с.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. К: Центр навч. літ., 2018. 33с.
3. Жук О.О. Ігнатенко О.О, Квіт Н.О. Аналіз ефективності соціальних медіа-кампаній в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2019. - No 1. С.182.
4. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального: Закон України від 19.12.1995р. №481/95-ВР: Дата оновлення: 01.04.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481/95-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Гоблик-Маркович Н.М., Очеретяна А. Антикафе як інноваційна форма організації бізнесу. *Реалії та перспективи розвитку індустрії гостинності в умовах інтеграційних процесів: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Мукачєво: РВВ МДУ, 2020. 77с.
6. Мазаракі А. А. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник для вузів / А. А. Мазаракі, Н. П. Благополучна, І. І. Гайовий та ін. ; під ред. Н.О. П'ятницької. – 2-ге видання, перероблене та доповнене. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 584 с.
7. Гурова К.В. Маркетинг HoReCa 2021. *Тези доповідей VII всеукраїнської студентської наукової конференції*. КНТЕУ 2021, 50с.
8. Про затвердження нормативних документів, що регламентують порядок роботи об'єктів громадського харчування споживчої кооперації України: Постанова від 27.12.1993 № 20. Укоопспілка. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0006-94#Text>

9. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг. Закон України від 06.07.1995р. № 256/95-ВР Дата оновлення: 01.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80>
10. Про туризм: Закон України від 15.09.1995р. 324/95-ВР. Дата оновлення: 01.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Державний стандарт України. ДСТУ ISO 9000–2001. Системи управління якістю. Основні положення і словник: чин. від 10.01.2001. Київ : Держстандарт України, 2001
12. Карпова В., ЛІГА:ЗАКОН / Організація роботи закладу ресторанного господарства 2023 році URL: https://bz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/BZ009673.
13. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003р. № 851-IV. Дата оновлення: 01.08.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
14. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992р. № 2694-XII,. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
15. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997р. № 771/97-ВР,; Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
16. Федак В.І. Гостинність – найважливіший елемент якісного обслуговування. Технологія і організація готельного обслуговування. – 2012. С. 277–278.
17. Могилевська О.Ю. Шмиголь Н.М. Петухова О.М. Менеджмент персоналу. Навчальний посібник. К: МПП «ЛИНО», 2022. 38с.
18. Кривошей В. В. Трудовий капітал ресторанного господарства: теорія та методологія : монографія / В. В. Кривошей. – Харків : ФОРТ, 2010. 272 с.

- 19.Кривошей В. В. Механізм взаємодії продуктивності та задоволеності працею підприємств ресторанного господарства / В. В. Кривошей // Стратегія розвитку фінансово-економічних та соціальних відносин: регіональний аспект : III симпозіум : [матеріали]. – Х. : ХІФ УДУФМТ, 2010. – 50 с.
- 20.Харченко Т.І. Корпоративна соціальна відповідальність: теорія та практика в Україні. – К.: КНЕУ, 2012, 51с.
- 21.Паска М., Потопа К. Теоретичні аспекти розвитку барної справи. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. семінару (3 жовтня 2019 р., с. Гута). – Львів, 2020. – С. 56–57.
- 22.Пітик О.В., Табенська О.І. Управління закладами ресторанного господарства, орієнтованих на екологічний напрямок. Вісник Хмельницького університету. – 2017. – No6. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_1/jm/pdf/31.pdf
- 23.Давидова О. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу 2021р. URL <https://sportscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/1110/1074>
- 24.Шамара І.М., Семенов М.А.Тенденції розвитку ресторанного господарства Украхни в умовах глобалізації. Вісник ХНУ імені В.Р.Каразіна СЕРІЯ «Міжнародні відносини. Економіка. Каїнознавство. Туризм. Вип.8, 2018 URL <file:///C:/Users/User3.CH36-DC01/Downloads/12302-Article%20Text-28811-1-10-20191011.pdf>
- 25.Веретик А.Й., Островська Г. Й., Ордеха Г. І. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. Матеріали Всеукр. науково-практ. конф. пам'яті почесного проф. ТНТУ, акад. НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: *Соціальні та економічні вектори інноваційного розвитку бізнес-структур*. Т: ТНТУ. 2020р.
- 26.Карпов А., Паска М Інноваційні способи приготування кавових напоїв . Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез міжнар. наук.-практ. конф. – Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. С. 155–157.

- 27.Гоблик-Маркович Н.М., Ільтьо Т.І., Зозулич К.О. Сучасні концепції маркетингу у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Мукачєво: МДУ 2020р. 60с.
- 28.Прилепа Н.В., Соколюк Г.О. Інноваційні технології у сфері ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницьк, 2014.
- 29.Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. 1с.
- 30.Логинова М.В. Тренди РИНКУ HoReCa та фактори управління розвитком бізнесу на ринку кавярень. Загальноуніверситетська студентська конференція «Приоритети сталого розвитку в умовах інноваційної економіки» ННІБО ім. А. Поручника, 2023
- 31.Табенська О.І. Сцчасні тенденції розвитку індустрії гостинності. Інтелект XXI № 2 20022р. URL http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2022/2022_2/12.pdf
- 32.Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Особливості менеджменту на підприємствах ресторанної галузі. Інфраструктура ринку. 2017.URL:http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/22.pdf
- 33.Андросова Т. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія. Харків : ХДУХТ, 2019. 344с.
- 34.Ткаченко Т.І., Верчук І.О. Аналіз гастрономічно привабливих місць міста Києва / Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство: тези доповідей Міжнар. наук. -практ. конф., Київ, 20-21 берез., 2019р. / М-во освіти і науки України; Київ. ун-т культури, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв – Київ, 2019. – С.168-170.
- 35.Про затвердження Порядку розміщення майданчиків для харчування біля стаціонарних закладів ресторанного господарства в місті Києві. Розпорядження КМР від 07.11.2013 № 2027.
- 36.Русавська В. А. Категорія «якість» у контексті функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу / В. А. Русавська //

- Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. – 2018. – Вип. 2. – URL: : http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2018_2_11.
37. Гур'єва І. Хитяник І. Фінансовий контроль. Розвиток туризму в Україні: проблеми й перспективи. 2011. № 1. С.17
 38. Офіційний сайт Головного управління статистики міста Києва. Чисельність населення (щомісячна інформація). URL: <http://www.kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=1123%26lang=1>.
 39. Куц Л.Л.. К 95 Капітал підприємства: формування та використання. Опорний конспект лекцій. Тернопіль, ТНЕУ, 2019. 105 с.
 40. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 536с.
 41. Бичківський Р.В. Управління якістю : навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2000. 325с.
 42. Агафонова Л.Г., Агафонова. О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник. Знання, 2017. 358с.
 43. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Наш формат. К.,. 2018. 132 с
 44. Кривошей В. В. Механізм взаємодії продуктивності та задоволеності працею підприємств ресторанного господарства / В. В. Кривошей // Стратегія розвитку фінансово-економічних та соціальних відносин: регіональний аспект : III симпозіум : [матеріали]. – Х. : ХІФ УДУФМТ, 2010. – 50 с.
 45. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань: Закон України: Редакція від 01.04.2023 Відомості Верховної Ради України , 2003, № 31-32, ст.263.
 46. Длігач А.О. Навчальний посібник Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практики . К. 2005. 301 с.
 47. Ткачук Т.М. Імплементация світових тенденцій розвитку ресторанного бізнесу на підприємствах України / Т.М. Ткачук // Стан та перспективи

розвитку невиробничої сфери економіки: регіональні особливості: матеріали міжнар.наук. інт.-конф. (17.11.2017). Харків, 2017.

- 48.Павленкотаін А.Ф. Маркетинг: підручник / А.Ф. Павленкотаін.; за ред. А.Ф. Павленка. Київ: КНЕУ, 2008. 423 с.
- 49.Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488с.
- 50.Пітик О.В., Табенська О.І. Управління закладами ресторанного господарства, орієнтованих на екологічний напрямок. Вісник Хмельницького університету. – 2017. – №6. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_1/jm/pdf/31.pdf
- 51.Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. К.: Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Розрахунки витрат на підготовчому періоді

Назва етапу	Інвестиційний період							
	1 місяць з розбивкою по тижнях				2 місяць з розбивкою по тижнях			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Підготовчий етап (УАН)								
Реєстрація фірми (Купівля пакету послуг з реєстрації у юридичної компанії)	4,100							
Нотаріальні послуги	500				500			
Відкриття рахунку у банку	100							
Розробка бредбуку			90,000					
Розробка вебсайту та інстаграм-каналу			50,000					
Пошук приміщення (послуги ріелтора)		4,000						
Косметичний ремонт. Вартість послуг.						300,000		
Косметичний ремонт. Вартість матеріалів						100,000		
Технікка та обладнання	15,000							
Загальні витрати на підготовчий етап на тиждень, грн	19 700	11 200	140 000	0	500	400 000	0	0
Загальні витрати на підготовчий етап у місяць, грн	170 900				400 500			

Назва етапу	Інвестиційний період							
	3 місяць з розбивкою по тижнях				4 місяць з розбивкою по тижнях			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Підготовчий етап								
Техніка та обладнання			543,800					
Меблі			500,000					
Монтаж			40,000					
Підбір та навчання персоналу							1,400	
Тестова закупівля продуктів та приготування меню								1,000
Загальні витрати на підготовчий етап на тиждень, грн	0	0	1,083,800	0	0	0	1,400	1,000
Загальні витрати на підготовчий етап у місяць, грн	1,083,800				2,400			

ДОДАТОК Б

Розрахунок операційних витрат на відкриття

	Інвестиційний період			
Операційна діяльність (УАН)	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць
Закупівля продуктів та розходних матеріалів	0	0	0	500 600
Оренда	0	306000	306000	306000
Електрика	6000	1000	1000	41000
Реклама	1000	0	7500	10250
Послуги банку	0	100	100	100
Заробітна плата	30000	30000	30000	81000
Використання інтернету	400	400	400	8400
Роялті за трансляцію музики	0	0	0	0
Програмне забезпечення	0	0	0	12000
Система охоронно-пожежної сигналізації	0	0	7000	7000
Страхування	0	0	0	3000
Розрахунки з бюджетом	0	0	0	24720
Виплата кредиту тіла кредиту *24міс	0	0	0	0
Виплата відсотків 9%	0	0	0	0
Разова комісія під час видачі кредиту 1.5%	0	0	16 257	0
Амортизація (4 група, 4 роки)	0	0	0	0
Загальні витрати на підготовчий етап у місяць	37400	337500	368257	994070

Ім'я користувача:
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:
1015239278

Дата перевірки:
25.05.2023 08:28:22 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
25.05.2023 08:30:14 EEST

ID користувача:
100005721

Назва документа: **Логонова М.В.Управління процесом створення нового підприємства у сфері HoReCa**

Кількість сторінок: 73 Кількість слів: 16554 Кількість символів: 127050 Розмір файлу: 217.44 KB ID файлу: 1014915509

5.76% Схожість

Найбільша схожість: 2.32% з Інтернет-джерелом (<https://lib.sale/restoran-gostinica-menedjment/restoranne-gospodars..>

5.12% Джерела з Інтернету 204 Сторінка 75

3.99% Джерела з Бібліотеки 353 Сторінка 76

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 5

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

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕС-ОСВІТИ
ІМЕНІ АНАТОЛІЯ ПОРУЧНИКА**

КАФЕДРА ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ

**ЗАГАЛЬНОУНІВЕРСИТЕТСЬКА СТУДЕНТСЬКА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**«ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ»
(м. Київ, 28 квітня 2023 р.)**



**КИЇВ
КНЕУ-2023**

МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ	
Дринь Я.О.	91
НОВІ ПІДХОДИ ДО КСВ: СТВОРЕННЯ НОВИХ ЦІННОСТЕЙ КОМПАНІЇ ПІД ЧАС ВІЙНИ	
Головань Н.Б.	93
ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	
Філоненко В.М.	96
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ	
Мінова Л.В.	99
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ НА ЗАСАДАХ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
Бабенко В.В., Ярош В.О.	103
КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ	
Marchenko K.	105
SOCIAL RESPONSIBILITY: APPROACHES AND CHALLENGES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	
Кузьменко О.М.	107
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ІНЖИНІРИНГОВОЇ КОМПАНІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	
Степанець В.В.	110
ІМПАКТ ІНВЕСТУВАННЯ ЯК КОНЦЕПТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	
Донцов Б.І.	113
СТАНДАРТИЗАЦІЯ МЕДИЧНИХ ЛАБОРАТОРІЙ ЯК НАПРЯМОК РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	
Логінова М.В.	116
ТРЕНДИ РИНКУ HoReCa ТА ФАКТОРИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ НА РИНКУ КАВ'ЯРЕНЬ	
Половинко І.Ю.	119
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ БУДІВНИЦТВА	
Rozumenko T.	122
THE ROLE OF WOMEN IN THE MODERN ECONOMY AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY	
Шильнікова А.М.	125
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ	
Напрієнко М.В.	130
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ АГРЕСІЇ В РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ В УКРАЇНУ	

ТРЕНДИ РИНКУ HoReCa ТА ФАКТОРИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ НА РИНКУ КАВ'ЯРЕНЬ

HoReCa сегмент, що означає готелі, ресторани та кав'ярні, згідно із дослідження є одним із найбільш перспективних світових ринків. Очевидно, що послуги харчування займають велику частку ринку гостинності. Під час піку пандемії та після покращення ситуації ринок продуктів харчування та напоїв зростає. Адаптація до сучасного способу життя та збільшення обсягів переходу до послуг харчування в багатьох відомих країнах є фактором популярності HoReCa. Згідно з даними Glóbal Information очікується, що світовий ринок HoReCa продемонструє високі темпи зростання на рівні ~3% протягом прогнозованого періоду (2021-2027 pp.) [1]. Згідно з даними Market Research Feuture з 2021 по 2028 роки очікується середньо-річний ріст готельно-ресторанної сфери на 3,15% [2].

Український ринок ресторанного бізнесу наразі розвивається в умовах воєнного стану. Через війну відбулося зниження ринкового потенціалу ресторанного бізнесу. Як наслідок, ринок праці змінив свою орієнтацію з працівника на роботодавця. Український ринок ресторанного бізнесу потерпає від нестачі кваліфікованих кадрів, частина з яких є мобілізованими, належать до числа ВПО або біженців. В той же час попит на послуги кав'ярень в Україні та Києві протягом 2021-2022 стрімко зростав [3]. Кава поза домом стала необхідною частиною життя споживачів. Вплинули на зростання вітчизняного ринку і тренди споживання кави у світі, а також збільшення обсягів споживання кави в Україні. Середній світовий обсяг обсмаженої кави на душу населення невинно росте. В 2023 році планується 0,77 кг/людину у рік. [4-9].

Розглянемо основні фактори, які варто приймати до уваги при відкритті кав'ярні.

Вибір формату кав'ярні. При відкритті мережі кав'ярень важливим фактором є формат: to-go чи з посадковими місцями. Обрати варіант слід враховуючи ринкові та ресурсні критерії: перспективність, пластичність, новизна, можливість знайти кваліфікований персонал, можливість залучення капіталу, можливість знайти приміщення. Також необхідно врахувати фінансові критерії: необхідні інвестиції, прогнозована виручка, період окупності, NPV.

Ідентифікація ризиків та управління ризиками. Потрібно розуміти ризики та передбачити можливості їх зниження:

- погана якість обслуговування – мінімізується увагою в підборі та навчанню персоналу;
- дострокове розірвання оренди – мінімізується детальною проробкою договору;
- неякісний товар – увага на виборі постачальника та контроль за якістю при отриманні товару;
- недобросовісна конкуренція – відслідковування іміджу компанії у мережі інтернет;
- крадіжки внутрішні та зовнішні – мінімізуються заключенням договору охорони, встановленню камер відеоспостереження, ретельним підбором персоналу та касовою дисципліною.

Розвиток соціально-відповідального бізнесу. У сучасному світі обов'язковим є соціальна відповідальність бізнесу. Мережа кав'ярень може сприяти розвитку спільнот, в яких вона працює. Наприклад, заохочення використання місцевих інгредієнтів у приготуванні їжі та напоїв, співпраця з місцевими постачальниками, спонсорство місцевих заходів тощо. Важливою є й етична відповідальність: мережа кав'ярень може бути уважною до етичних аспектів, пов'язаних з бізнесом. Наприклад, відмова від використання продуктів, які були отримані в результаті експлуатації людей чи тварин. Культурна відповідальність: мережа кав'ярень може працювати над збереженням культурної спадщини, яка знаходиться в місцях її розташування. Наприклад, проведення

заходів, які присвячені місцевим традиціям та культурі, сприяння використанню місцевої мови та інших культурних аспектів [10].

Ринок HoReCa в світі стрімко розвивається. Тенденції розвитку ринку HoReCa стосуються і ринку кав'ярень, який зростає в Україні і має перспективи розширення. При розвитку бізнесу кав'ярень на ринку HoReCa потрібно враховувати такі фактори успіху як: формат кав'ярні і обирати його за визначеними у дослідження критеріями, ризики і мінімізувати їх за допомогою оцінки і розробки плану управління ризиками, формування соціальної відповідальності бізнесу, яка забезпечується через розвиток спільнот, етичну і культурну відповідальність.

Список літератури:

1. HoReCa Market: Current Analysis and Forecast (2021-2027) <https://univdatos.com/report/horeca-market/> (accessed April 22, 2023).
2. HoReCa Market Research Report (Forecast till 2028) <https://www.marketresearchfuture.com/reports/horeca-market-10535> (accessed April 22, 2023).
3. Аналіз ринку кав'ярень Києва. 2022 рік <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kofeen-kieva-2022-god> (accessed April 22, 2023).
4. ТОП-13 трендів в ресторанному бізнесі в 2022 році [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://joinposter.com/post/restaurant-trends>
5. ТОП-20 трендіву сфері HoReCa у 2020 році [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://blog.metro.ua/top-20-trendiv-u-sferi-horeca-u-2020-rotsi/>
6. Веретик А. Й. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності / Веретик А. Й., Островська Г. Й., Ордеха Г. І. // Матеріали Всеукр. науково-практ. конф. пам'яті почесного проф. ТНТУ, акад. НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «Соціальні та економічні вектори інноваційного розвитку бізнес-структур», 23 квітня 2020 року. Т.: ТНТУ, 2020.
7. Ткачук Т.М. Імплементация світових тенденцій розвитку ресторанного бізнесу на підприємствах України / Т.М. Ткачук // Стан та перспективи розвитку невиробничої сфери економіки: регіональні особливості: матеріали міжнар.наук. інт.-конф. (17.11.2017). Харків, 2017.
8. Тенденції гостинності 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wi-q.com/newsroom/2021-hospitality-trends/>
9. Джордж, Г., Лахані, К. Р., і Пуранам, П. (2020). Що змінилося? Вплив пандемії Covid на порядок денний досліджень управління технологіями та інноваціями. Журнал досліджень управління, 57 (8), 1754–1758. [Cross Ref] [Google Scholar].

10. Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Особливості менеджменту на підприємствах ресторанної галузі. Інфраструктура ринку. 2017.URL:http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/22.pdf