

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему:  
**СТВОРЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КАФЕ-КОНДИТЕРСЬКОЇ  
“THE\_SAKE\_LEE”**

Виконала: студентка 2 курсу 221М групи  
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа  
Освітньої програми  
Готельно-ресторанна справа  
Літвінова Марія Вікторівна

Керівник: д.е.н., професор Орленко О.В.

Рецензент: д.е.н., професор Мохненко А.С.

Херсон – 2022 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КАФЕ-КОНДИТЕРСЬКОЇ .....	6
1.1 Особливості створення концепції кафе-кондитерської .....	6
1.2 Сучасні формати та види кав'ярень .....	12
1.3 Автоматизація та маркетинг кафе-кондитерської .....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ. ТРЕНДИ HoReCa .....	19
2.1 Аналіз сучасних концепцій та видів кав'ярень .....	19
2.2 Оцінка зміни трендів на ринку кондитерського мистецтва 2020-2023 роках .....	25
2.3 Передумови відкриття кафе-кондитерської .....	29
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ КАФЕ-КОНДИТЕРСЬКОЇ “THE_CAKE_LEE” .....	33
3.1 Аналіз ринку та асортименту кафе -кав'ярень .....	33
3.2 Вибір формату для кондитерської .....	36
3.3 Вибір приміщення, обладнання та персоналу закладу .....	39
ВИСНОВКИ .....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	52
Додатки .....	55

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Кондитерський бізнес з нуля – це один із найефективніших способів задовольнити потреби клієнтів, отримавши при цьому високий розмір виручки. За оцінками експертів, сфера виробництва кондитерських виробів є однією з найбільш прибуткових для досвідчених і бізнесменів-початківців. Це пояснюється високим рівнем попиту на борошняні вироби, шоколад, продукцію з високим вмістом цукру і т.д. серед споживачів над ринком.

Приймаючи рішення про відкриття кафе-кондитерської, слід вивчати динаміку та тренди на ринках громадського харчування та кондитерських виробів. За оцінками експертів компанії, ринок громадського харчування в 2021 році зміг не просто повернутися до показників, досягнутих до пандемії, але й показав зростання +23% до 2020 року, склавши 2,65 трлн грн. Складна геополітична обстановка у 2022 році безумовно позначиться негативно на доходах населення за підсумками року та відповідно до динаміки галузі, але сила виразності таких тенденцій буде значно меншою порівняно з 2020 роком.

Галузь громадського харчування сильно диференційована та відрізняється незначною консолідацією. Так, наприклад, навіть на McDonald's орієнтовно припадає лише 5% ринку, а на Burger King і KFC разом узяті 4-5%, тому повний відхід великих транснаціональних компаній скоротить ринок не більше ніж на 10% у короткостроковому періоді.

У довгостроковій перспективі ринок адаптується і місце гравців, що пішли, займуть нові учасники. Особливістю ринку сьогодні є необхідність пристосовуватися до роботи в умовах значного зростання цін на сировину та вибудовування нових логістичних ланцюжків. Деякі товарні позиції тепер не знайти в Україні або їхня вартість помітно зросла, тому ресторани та кафе переглядають меню: замінюють

імпорту продукцію вітчизняної, вводять нові страви. Щоб вижити в таких умовах, потрібно бути дуже гнучким.

За даними аналітиків обсяг виробництва кондитерських виробів у 2021 році становив 3,93 млн. т (+6% до 2017 року). Споживання кондитерських виробів в Україні 2021 року досягло 24,6 кг/чел., зокрема. борошняних кондитерських 12,1 кг/чол. Кондитерська продукція не є товаром першої необхідності, але за кризових часів падіння своїх доходів споживачі від неї не відмовляються.

На сьогоднішній день до продуктів, які реалізує середньостатистична кондитерська крамниця, відносять категорії, насамперед цукриста та борошняна продукція, а також шоколад та какао. При цьому безумовним лідером у цій лінійці є шоколад. Ось уже довгий час він стабільно утримує високий попит серед покупців. Слідом за ним розташувалися печива, вафлі та пряники – торти та тістечка займають останнє місце у рейтингу переваг цільової аудиторії цієї галузі. Всі ці фактори необхідно враховувати під час відкриття кондитерського бізнесу.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Кваліфікаційна робота магістра виконувалась у відповідності із ініціативною темою кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу «Стан та удосконалення закладів готельно-ресторанного господарства в курортній зоні Херсонської області за рахунок використання інноваційних технологій».

**Метою роботи** є дослідження створення концепції кафе-кондитерської.

**Об'єктом дослідження** є заклади ресторанного господарства, особливості роботи в сучасних умовах.

**Предметом дослідження** створення концепції кафе-кондитерської, формати, віди та асортимент закладів.

**Методи дослідження.** У кваліфікаційній роботі використано, методи синтезу інформації, методи обробки статистичних даних, методи аналізу джерел даних та інформації методи збору інформації, методи досліджень наукових даних , методи обробки інформації.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що проведено дослідження створення концепції кафе-кондитерської з урахуванням сучасних тенденцій розвитку в кондитерської галузі.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що надані рекомендації розробки концепції концепції кафе-кондитерської з урахуванням оцінки зміни трендів на ринку кондитерського мистецтва

**Апробація результатів дослідження.** Результати досліджень були опубліковані: 1. Тренди розвитку кафе-кондитерських та драйвери зростання бізнесу/ Літвінова М. // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез. III Міжнар. наук.- практ. конф. (06 жовт. 2022 р.). - Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2022. – С. 168-171. (Додаток А)

2. Підвищення рентабельності кафе-кондитерських за рахунок впровадження нового меню/ Літвінова М.// Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів : зб. тез. Міжнар. наук.- практ. конф. (03-04 листопад 2022 р.). – м. Івано-Франківськ, 2022. – С. 256-259.

3. Пройшла онлайн міжнародне стажування університет Кузнеца з 1 лютого по 5 березня 2022 року пройшли міжнародне стажування на базі суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу республіки Болгарія. Тема: «Сучасні методи та тренди організації та управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу: європейський досвід». За результатами стажування отримали сертифікат про проходження міжнародного стажування в готельній мережі HVD (республіка Болгарія). (Додаток Б)

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КАФЕ-КОНДИТЕРСЬКОЇ

### 1.1 Особливості створення концепції кафе-кондитерської

Концепція – опис ключової бізнес-ідеї. Формат діяльності, що дає компанії перевагу над конкурентами. Концепція бізнесу є складовою стратегії компанії. Це позиціонування - те, як виглядати на ринку. Можна відкрити: просто кав'ярню, coffee and go, coffee and more або кав'ярня-кондитерська, кав'ярня-пекарня, кавовий острівець у торговому центрі і т.д.

У кавовому бізнесі концепція складається з пунктів:

- продукт;
- формат;
- аудиторія;
- локація [13].

Концепція є ключовою ідеєю, навколо якої докладно прописується стратегія підприємства. Необхідно докладно розглянути кожен із пунктів для кращого розуміння ситуації.

Продукт. На даному етапі розвитку кав'ярні всі продукти мають бути визначені. Надається перевага типу зерна. Тут керівник керується ексклюзивністю товару, чи масовістю продажів.

Необхідно зробити модель майбутнього меню десертів чи кавової карти. Оцінити її самостійно. Перечекати якийсь час, переглянути ще раз. Дати подивитись професіоналу, друзям, родичам.

Важлива думка збоку. Чи є в меню щось особливе, що відрізняє кав'ярню від інших закладів? Чи є десерти та напої, що знаходяться в даний момент на піку популярності?

Існують декілька пунктів для успішного запуску кав'ярні [7]:

1. Формат кав'ярні вибирається залежно від переваг, фінансових можливостей, затребуваності у тій чи іншій місцевості. Це може бути скромний вагончик з віконцем та кавою навинос. Намет у форматі вуличних ринків із смачними десертами. Заклад із привізною їжею або повноцінне кафе із власною кухнею.

2. Аудиторія. При виборі формату закладу важливо враховувати, для кого призначене місце. Не варто відштовхуватися лише від віку споживачів. Більше важливо, з якою метою клієнт відвідує таке місце.

Чітко визначте портрет своєї цільової аудиторії. Першочергово виберіть вашого «якорного» гостя, на якого орієнтуватиметеся і додаткові групи аудиторії. Дуже зручно опрацювати модель поведінки вашого гостя на прикладі: ранку, дня та вечора. Можна взяти одного гостя, як прототип, і знайти його Instagram-акаунт або просто списати модель поведінки зі знайомого [27]:

- Скільки чашок він випиває?
- Вранці він п'є тільки чорну каву чи бере каву з молоком?
- Бере каво-лонги із сиропами, кавові коктейлі?
- Чи бере він із собою свіжий круасан чи він любить вранці їсти сирник?
- Чи він просто п'є чисту каву?
- Він його бере із собою чи любить випити у затишній кав'ярні?
- Якщо він бере із собою, він йде пішки чи їде автомобілем?

Після опрацювання цих питань, сформується дуже багато вступних, щоб далі формувати проект, як у дизайні, так і при виборі локації. Необхідно орієнтуватись на модель поведінки вашого гостя.

Пересічному співробітнику зі строгим графіком важливо швидко отримати свою каву і доступну їжу, швидше побігти далі у справах. Гурмани цінують різні екзотичні сорти кави, постійно перебувають у пошуку різноманітності [5].

Для бізнесмена, який призначив зустріч у кафе, важливим є інтер'єр та атмосфера приміщення. Людям, які звикли працювати поза домом та постійного робочого місця, краще надати безкоштовний інтернет та розетку для підзарядки гаджетів поряд зі столиком.

3. Локація. Вибираючи місце під кав'ярню, важливо врахувати, наскільки це місце, скільком людям щодня заклад потрапляє в поле зору. Якщо це місце з напоями масового споживання, навряд чи багато народу піде за кавою у віддалене місце чи підніметься на високий поверх будівлі [33].

Початок побудови концепції. Необхідно взяти будь-який із трьох пунктів і приступити до роботи. Але логічніше зайнятися саме першим. Адже всі дії мають крутитися довкола певного продукту.

За підсумками опрацьованої концепції виникатиме загальний образ закладу. Стиль приміщення, дизайн посуду, поведінка та уніформа персоналу – все це безперервно йде в ногу із загальним задумом.

Принципи побудови концепції. Концепція успішної компанії коротка, зрозуміла та доступна. У неї слід вмістити кілька фраз, що дають зрозуміти потенційному клієнту, що цей заклад – саме його місце [40].

Не варто складати розмиті поетичні рядки, що заганяють людину в нудьгу. Текст повинен викликати бажання відвідати цей заклад, давати загальну інформацію про рід діяльності кафе.

Площа приміщення: зрозуміти, скільки квадратних метрів вам потрібно. Все в інтер'єрі: починаючи з одноразового посуду і закінчуючи меблями, підтримує загальну концепцію закладу. Клієнт бачить це з перших секунд перебування у приміщенні. Підтримати загальний настрій допомагають маленькі елементи інтер'єру: постери, декоративні горщики із квітами в єдиному стилі.

Якщо кафе призначене для активних відвідувачів, які постійно кудись поспішають, у залі доречно розташувати стіл із цукром,



вершками, кришками, серветками. Клієнти зможуть себе обслуговувати, не чекаючи черги. Потрібно показати потенційним клієнтам щось невідоме раніше. Наприклад, на публіку виставляється розрахунок однієї порції кави із закускою, видно всю націнку. Відвідувач розуміє, що кава тут не гірша через свою дешевизну, а навпаки, в іншому закладі ціни значно завищені.

Можна розкрити невелику частинку процесу приготування. Влаштувати якість уявлення для стомлених повсякденністю клієнтів. Важливо створити власну клієнтську базу. Масовість – не завжди добре. Не варто боятися відходу певної кількості потенційних відвідувачів [44].

Краще заробити статус серед закладів та залучити свою людину. В наш час рідко побачиш підлітків, бізнесменів та пенсіонерів в одному місці. Тому безглуздо гнатися за двома зайцями. Слід вивчити аудиторію даного району міста та підлаштовуватися під потенційного клієнта.

Вибрана концепція малює в уяві картинку, якою має бути кав'ярня. Якщо це сімейний заклад, то тут затишно. Якщо молодіжне – звідусіль віє креативністю та простором.

Підбираючи відповідну концепцію для своєї кав'ярні, необхідно уявити одне слово чи фразу, чітко описують весь настрій, дух і атмосферу закладу. Концепція має повністю втілювати це слово, не відходячи від задуманої ідеї.

Аналіз ринку. Перш ніж закуповувати матеріали для відкриття кав'ярні, необхідно проаналізувати ринок цієї послуги у конкретному регіоні, де відкриватиметься подібний заклад [17]. Дуже важливо, щоб інтерес громадськості був до цього напою, інакше компанія швидко занепадає, і виникнуть серйозні заборгованості за кредитами. І тут автоматично постає питання, а як провести аудит? Насправді методів вивчення попиту існує кілька, все залежить від того, якого бажання і який результат ви розраховуєте.

Основні категорії споживачів. Важливо розуміти, що далеко не всі клієнти матимуть однаковий інтерес до цього напою у конкретній пропозиції. Одні вважають за краще брати його з собою, щоб потім випити в офісі або десь у парку, або воліють пити на місці. Також можна розділити їх на тих, хто щось братиме вприкуску з напоєм чи ні. Відповідно, обираючи специфіку закладу, необхідно заздалегідь планувати можливість розширення послуг [12]. Так, наприклад, спочатку можна розпочати з доставки в офіс, потім відкрити повноцінний заклад для прийому гостей у відповідній обстановці.

Конкуренція. Відкриваючи власну кавову справу, необхідно обов'язково враховувати конкуренцію у цьому районі. Іноді, саме через недостатньо приділену цій увазі бізнес руйнується буквально на очах, швидко занепадає. І це відбувається через занадто високі ціни, не тим смакам напою і навіть відсутність супутньої обстановки для смакування ароматної кави.

Вивчення конкуренції має стати обов'язковим етапом у створенні першооснови. Саме після проведення цієї роботи стануть основними точками опори, на яких можна буде будувати новий бізнес. При вивченні конкурентів та складанні своєї концепції необхідно врахувати наступні моменти [6]:

- Зробити краще, якість напою, як і кількість смаків, завжди можна вдосконалити, тим самим не замінюючи і не витісняючи конкурентів, а доповнюючи їх асортимент. Краще стати хорошим партнером, ніж заздрісним конкурентом;

- Якщо у партнерів пропонується один формат надання послуг, то змініть його та зробіть оригінальнішим. Наприклад, можна дати можливість кожному відвідувачу самостійно заварити собі каву на вогні у класичній турці, щоб вони змогли насолодитися первинним ароматом;

- Конкуренти пропонують каву на винос, тоді до свого напою додайте невеликий бонус за рахунок закладу. Наприклад, якийсь

невеликий борошняний виріб і навчитися створювати на пінці логотип своєї кав'ярні;

- У партнерів обмежений асортимент смаків, розширте свій, придумайте унікальні назви, додайте більше смаків, щоб можна було спільно просувати бізнес, а клієнти знали, у кого яку каву краще купувати. Не намагайтеся перейняти всю майстерність, краще створюйте свою.

Існують загальні переваги та недоліки бізнесу цього бізнесу. Особливість цього виду бізнесу полягає в тому, що каву на виніс, як і для прийому безпосередньо, готують у багатьох закладах. Його можна замовити у ресторані, кафе, барі та навіть у буфетах. У цьому полягає перший ризик відкриття власної кав'ярні [10]. Вона може бути просто нікому не потрібна, тому що каву можна попийти в іншому місці. Є й свої плюси, якщо у вибраному районі немає спеціалізованої кав'ярні:

Розглянути можливість запропонувати клієнтам не тільки готові напої, а й кава-зерна різних сортів із сиром та обсмаженим видом. Надавати послуги помелу зерен на порошок. Комбінувати подарункові комплекти для різних урочистостей. Готувати оригінальні напої з додаванням унікальних компонентів.

До недоліків даного бізнесу можна віднести конкуренцію та необхідність регулярного обслуговування кофемашин. Для цього доведеться укласти договори із сервісними компаніями. Що стосується плюсів, то вони полягають у тому, що кава, як продукт чи сировина, не псується і може зберігатися як завгодно довго.

Робота з франшизою. Існує два варіанти відкриття кавового бізнесу. Для новачків, які не мають досвіду у цій сфері, навіть відкрити кав'ярню з нуля невелику буде складно. Можна піти вже напрацьованим шляхом, тобто скористатися готовим бізнесом [13]. Бізнесмену-початківцю пропонується точка у великої компанії з відомим ім'ям. Ви стаєте партнером, але за це партнерство необхідно віддавати значну

частину прибутку як орендну плату. У цьому є й свої плюси, які полягають у відсутності безлічі складних етапів, пов'язаних із площею, санітарними нормами та податками. По суті керуєте роботою готового магазину. Від керівництва та співробітників закладу залежить тільки якість напою, асортимент та частково реклама.

Другий шлях складніший, тому що необхідно відкрити свій заклад і це відбуватиметься в умовах жорсткої конкуренції. Необхідно буде вигадати унікальну назву, дизайн приміщення, специфіку та інші деталі.

## **1.2 Сучасні формати та види кав'ярень**

Головною перевагою кав'ярні як окремого бізнесу є багатогранність [27]. Можна вибрати один із багатьох форматів співпраці з клієнтами. Наприклад, подавати каву із собою, пропонувати взяти самостійну участь у помелі та готуванні на вогні або організувати повноцінний прийом гостей у залі. Відповідно, залежно від перерахованого можна виділити такі різновиди кав'ярень:

- монокав'ярня;
- кавомобілі;
- кавові острівці/кіоски [32].

Монокофейня. Даний формат надання послуг полягає у поданні клієнтам обмеженого асортименту смаків. І він не змінюється з часом, за винятком невеликих нововведень. Клієнти можуть випити філіжанку у закладі або взяти з собою в термосклянках.

Кавомобілі. Ще один цілком затребуваний вид формату кав'ярні. Ви купуєте професійну кавоварку і встановлюєте в автомобіль відповідного розміру. Краще вибрати мінівен або мікроавтобус, щоб при відкритих дверях не доводилося згинатися з кожним новим замовленням. Особливість такого виду послуг полягає в тому, що немає

прив'язки до конкретного місця, а власником та працівником може бути одна особа.

Що краще працює: кав'ярня «togo» або з посадкою. Виявляти переваги кав'ярні «togo» і з посадкою немає сенсу, тому що це різні види послуг. Якщо клієнт хоче взяти каву з собою, то він не засиджуватиметься в залі. Що стосується актуальності, то обидва ці варіанти будуть корисні, тому що однаково буду ті, хто хоче відразу попиту гарячу каву, і ті, хто бажає розташуватися в тихішій обстановці, скажімо, у себе в офісі, а напій узяв по дорозі на роботу.

Популярні формати кав'ярень. Говорячи про те, який формат кав'ярні популярніший, досить поглянути довкола у своєму місті. Чого більше, те й має найбільший попит [42]. У сучасному місті можна побачити усі способи продажу напою. Все залежить від того, що хоче та чи інша людина. Якщо не заходити в будинки і не читати вивіски, то з упевненістю можна сказати: переважна кав'ярня у форматі «togo». Якщо ж підняти голову і читати вивіски, то все ж таки класичних кафетеріїв все ще більше.

Щодо стилів, то виділяють:

- французьку;
- американську;
- експрес-кав'ярні [43].

Франція для багатьох людей асоціюється з ароматом кави, бо саме тут зародилися сучасні смаки та традиції. Кав'ярні, в яких з 8-ї ранку подавався гарячий напій, а з 9-ти легкий сніданок існували практично на кожному розі в Парижі та інших містах. Традиційний напій подається з посадкою та легкою випічкою.

Американська кав'ярня також починає свою історію з понад сто років тому. Активно вживати каву тут стали із 17 століття. Для певної частини населення це взагалі був традиційний напій. У сучасний час

кава по-американськи означає, що вона буде подана у паперових склянках на виніс.

Експрес-кав'ярня є ще одним форматом роботи з продажу кави. Він має на увазі можливість замовлення напою на винос. Традиційно він розливається в паперові склянки і подається на підносах або в коробках з їстівним [4].

Що краще працює: кав'ярня «to go» чи з посадкою? Звичайно, краще розглядати кав'ярню із посадкою. Зазвичай кав'ярні з 1-2 столиками працюють набагато краще, ніж кіоски. Тому що, коли йде дощ чи на вулиці холодно, чи в людини сів телефон, йому треба кудись зателефонувати та викликати таксі – більше ймовірності, що люди зайдуть у кав'ярню, яка перебуває у теплі під дахом. Почекати, поки приготується кава на винос, теж комфортніше в приміщенні з кондиціонером.

У мобільної кав'ярні to go, яка орієнтована тільки на продаж кави з собою, коли людина не може зайти всередину, трохи нижче за середній чек. Додаткові продажі працюють гірше і, отже, дохід точок з кавою на винос теж буде меншим. Не факт, що вхідна ціна в бізнес кав'ярні "to go" буде нижчою, ніж кав'ярня з нуля з посадкою. Адже оформлення та автоматизація кіоску теж є затратним.

Тому іноді краще взяти внутрішньою атмосферою, ніж зовнішньою. Тобто ціна, буде практично однаковою: зовні виділити вашу скриньку, так щоб вона була помітна або ж створити комфортні умови всередині невеликого закладу. Плюс, потрібно врахувати ще при формуванні концепту, чи ви хочете будувати проект в одиничному форматі або ж це буде невелика мережа та продаж франшизи кав'ярні. Це рішення дуже вплине на ваше планування.

Найкраще завжди формувати відразу з амбіціями на великий розвиток. Тому що, якщо вам вдасться зробити вдалий проект, завжди

знайдуться охочі, купити у вас готовий бізнес-план кав'ярні. Це може бути додатковим джерелом доходу.

При відкритті кав'ярні ідеально, коли є кілька форматів [7]:

Перший - street-кав'ярня: від 30 до 50 квадратних метрів, що знаходиться на вулиці, зі своїм окремим входом та режимом роботи.

Друга - кава з собою: переважно розташовується в офісних центрах, бізнес-центрах, аеропортах, вокзалах, торгових центрах.

Третій формат - повноцінна кав'ярня від 70 квадратних метрів: певне меню напоїв та їжі. Щоб бізнес-модель була більш стійка, ідеально дотримуватися двох або максимум трьох форматів.

### **1.3 Автоматизація та маркетинг кафе-кондитерської**

Без автоматизації кав'ярні зараз не можливо розпочинати бізнес. Якщо не рахуватимете гроші, їх завжди не вистачатиме. Автоматизація потрібна для того, щоб вести правильний товарний облік, що витікає у фінансовий. Насамперед, потрібно купити обладнання для автоматизації:

- Планшет;
- Чековий принтер;
- Грошова скринька;
- Роутер [8].

Це обов'язковий перелік покупок. У середньому на це необхідно близько 30000-40000 грн. Коли ви оберете програму для автоматизації, сформуєте список товару та постачальників. Готове меню з технологічними картами потрібно буде додати до програми для правильного обліку.

Для підвищення ефективності обслуговування клієнтів рекомендується впровадити систему автоматизації кав'ярні [20]. Вона у тому, що з відвідувачів з'являється можливість дистанційного

замовлення напою. При цьому зробити це можна із програми або на спеціальній панелі у самому закладі. Особливо ефективно показує себе система, при якій клієнт може оформити замовлення і оплатити його, перебуваючи поруч, а прийти в заклад і швидко забрати його.

Маркетинг кав'ярні – це насамперед продукт. Другий пункт витрат – це візуальний контент. Необхідні витрати, якщо треба виділитися з натовпу. На старті будуть, напевно, найвищі витрати, але надалі вони обов'язково окупляться та виправдають себе. «Найефективніша реклама - кількість відкритих кав'ярень [26]. Чим більше ти відкриєш у місті крапок, тим краще буде реклама. Другий за популярністю канал для просування - сарафанне радіо та третій - Instagram. Усі три способи краще міксувати між собою. Якщо говорити про просування в інтернеті, то Instagram у цьому найкращий. Це один із ключових каналів для просування. Все, що потрібно — це робити гарний контент, смачно розповідати про своє місце та залучати потенційних гостей через націлення.

Більшість маркетингового бюджету йтиме на контент. Для того щоб створити якісний контент, вам потрібно найняти фотографа, який створить візуальний портрет вашої сторінки в соцмережах. Він може це робити один раз на місяць, може ситуативно приходити до кав'ярні та фотографувати. Але, якщо ми говоримо про бізнес-підхід, краще це робити заздалегідь: планувати, створювати візуальні картинки продукту, меню, майбутніх сезонних пропозицій і т. д. Фотографувати і заздалегідь постити в соціальних мережах. Створювати макети флаєрів, наклейок та плакатів.

В середньому на графічного дизайнера на місяць знадобиться до 1000 грн. Друк цих носіїв приблизно 800- 1000 грн. Наприклад, якщо зробити велику гіпсову чашку кави та поставити її біля входу, а потім кожні 3 місяці міняти їй наряд. Взимку вона в теплому шарфіку, влітку вона в квіточках - це все також рекламні рішення. Звичайно, потрібно



постійно працювати над якісним продуктом та лояльністю ваших клієнтів, щоб клієнти поверталися до вас знову та знову. Для цього вигадуйте акції та бонуси для гостей. Вони обійдуться за собівартістю, але це витрати.

І пам'ятайте, чим більше інвестуєте у вашого гостя, тим більше він потім витрачає у вас. Якщо ви його не заохочуйте, він не захоче витратити у вас гроші. Тому, на маркетинг потрібно витратити, а яка це має бути сума залежить від того, як ретельно ви опрацюєте маркетингову стратегію. У середньому можна закладати орієнтовно 5-10% від товарообігу [32]. Наприклад, якщо ви спочатку у гіпотезі планували 650 000 грн. товарообіг, то на маркетинг у вас йтиме близько 65 000 грн. Найголовніше завдання - витратити правильно, цілеспрямовано на те, щоб ваша цільова аудиторія зростала.

Для онлайн-реклами зараз ефективно використовувати Instagram, працює реклама у блогерів. Для офлайн реклами є листівки та флаєри, наприклад, на безкоштовну каву.

Часта помилка рестораторів, особливо початківців, - при зниженні виручки насамперед скорочувати витрати на рекламу. Це лише посилює проблему [36]. Якщо трафік і кількість відвідувачів зменшуються, краще урізати амбіції і скоротити витрати, а кошти, що звільнилися, вкласти в просування.

Всі перераховані вище способи не дадуть належного ефекту, якщо про кав'ярню не розповідати в соціальних мережах або, наприклад, писати крейдою на дощечках біля входу. Іноді варто вкластися і в паперову рекламу: замовити нове одноразове меню та флаєри, де буде описано процес приготування ваших унікальних кавових шедеврів. Не забувайте таргетувати рекламу: потрібно чітко визначити цільову аудиторію своєї кав'ярні та направити всі доступні рекламні канали на неї.

З кожним роком сезонність кавового бізнесу змінюється і завдяки продажу холодних напоїв та cold brew кав'ярні заробляють майже стільки ж, як і в прохолоднішу пору року. Звичайно, біля закладів біля бізнес-центрів та ВНЗ залишається проблема з трафіком, але тут на допомогу чудово приходять реклама та запровадження тимчасових акцій [5].

Популярний тренд - здавати приміщення кав'ярні під різні тренінги, майстер-класи та презентації. Можна й самим організувати вечори настільних ігор, мафії тощо. Затишне приміщення з гарною кавою та десертами. Продаючи напої, ви обслуговуєте гостей як завжди, при цьому отримуєте дохід від оренди. Так, каса залежатиме від типу заходу, але заклад як мінімум не буде порожнім, і багато хто дізнається про нього. Це чудовий варіант заповнити прогалини у несезонний час.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ. ТРЕНДИ HoReCa

#### 2.1 Аналіз сучасних концепцій та видів кав'ярень

Щоп'ять хвилин у світі споживається 2 мільйони чашок кави. Середньостатистичний кавоман випиває по три на день. А це означає високий попит. Потрапити до кавового бізнесу нескладно. Це відмінна сфера для стартапу, що залишає простір подальшого розвитку. Рентабельність дуже висока, а націнка на кожну чашку кави може сягати 500%. Основна проблема – велика кількість конкурентів, адже цей бізнес в Україні стрімко розвивається [9].

Перш ніж скласти бізнес-план майбутньої кав'ярні, необхідно визначитись з концепцією. Якщо дозволяє фантазія, можна створити унікальний варіант кав'ярні, але є кілька поширених різновидів:

Класична – традиційне кафе.

Антикафе – місце, де платять за проведений час, а каву подають безкоштовно.

Кава із собою – кіоск, де готують каву на винос.

Мобільна кав'ярня – автофургон, на якому можна міняти по кілька точок продажів на день [11].

Від того, яку концепцію оберемо, залежать витрати та етапи підготовки бізнесу. Перші два варіанти вимагають серйозних вкладень та довгої підготовки. Мобільні варіанти дозволяють стартувати з мінімальними вкладеннями та швидко отримати прибуток.

Також у рамках концепції необхідно придумати свою «фішку». Це може бути унікальний стиль, спеціальне меню, спрямованість на певну цільову аудиторію, особлива увага кавовому меню, воно має бути різноманітним, а кавою якісною.

ТОП-5 кавових напоїв. За зібраною статистикою, американо, як і раніше, найпопулярніший напій гостей традиційних кав'ярень. Слідом йдуть латі, капучино та еспресо. П'ятірку найбільш кращих кавових напоїв замикають флет уайт і раф, що стали модними, проте їх вибирають все ще в 18 разів рідше, ніж американо [13].

У кав'ярнях третьої хвили перевагу віддають латі, капучіно, еспресо, фільтр-кави, флет уайту та рафу. У всіх кав'ярнях чай продається у 39 разів гірше, ніж кави. Звичайно, якщо він взагалі є у меню.

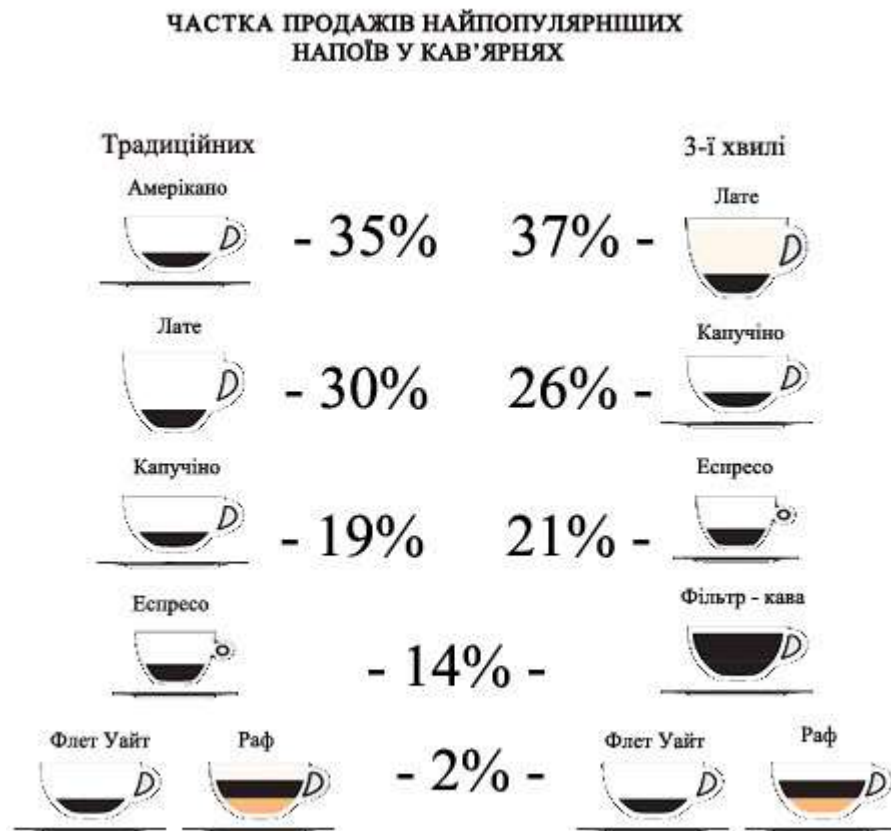


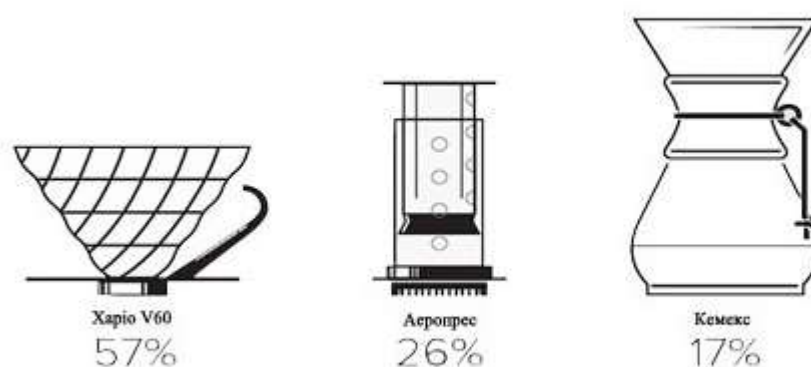
Рис. 2.1 Частка продажів найпопулярніших напоїв у кав'ярнях

ТОП-3 альтернативних способу заварювання. Кав'ярні третьої хвили від традиційних легко відрізнити за наявності різних способів заварювання кави. Слово «альтернатива» прижилося в кавовому середовищі, для якого еспресо та напої на його основі вважаються

традиційними. У Європі та Америці нашу «альтернативу», переважно, називають hand brew («варити вручну») [22].

За дослідженнями, у 2019-2020 роках найпопулярнішою «альтернативою» стало заварювання кави за допомогою вирви харіо V60. Помітно відстали від нього аеропрес та кемекс.

## ТОП - 3 АЛЬТЕРНАТИВИ



## Фільтр - кава в кав'ярнях 3-ї хвили

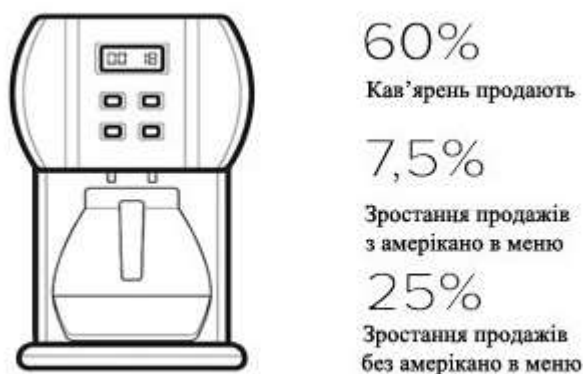


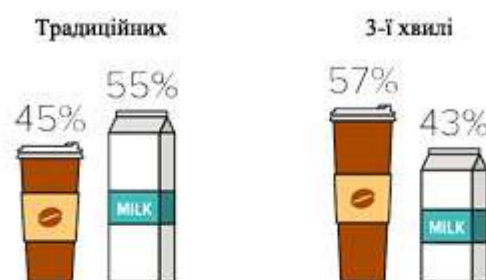
Рис. 2.2 ТОП 3 альтернативи

Так, із десяти чашок, заварених цими способами, шість чашок заварені за допомогою харіо V60, дві з половиною – в аеропресі та півтори у кемексі. Порівняно з 2019 роком у 2020 році продажі харіо V60 зросли на 4%, аеропресу та кемексу впали на 3% та 2% відповідно.

Активне зростання показують продаж чаклунів — кави, яку заварюють на холодній воді протягом 12–18 годин. Продаж чаклунів у кав'ярнях третьої хвили зріс на 11% за 2020-й рік, порівняно з 2019-м.

Сьогодні багато кав'ярень третьої хвили відмовляються від американо на користь фільтр-кави - напою, приготовленого за допомогою електричної фільтр-кавоварки. Це та сама кави, яку зі скляного термоса наливають практично у всіх американських фільмах. У США мода на фільтр-кавоварки розпочалася ще на початку 20-го століття, а у нас цей напій став модним завдяки розвитку спешелті культури [26].

### Черна кави vs Кави з молоком в кав'ярнях



### Кави vs чай

В усіх кав'ярнях чай продається  
в 39 разів менше



Рис. 2.3 Кофе

В Україні, як і раніше, обирають пити кави з молоком. У традиційних кав'ярнях близько 55% продажів кави займають напої з

додаванням молока. У кав'ярнях третьої хвилі цей показник - 43%, частину відтягує безмолочна «альтернатива». У 2020 році безумовним трендом, пов'язаним багато в чому з модою на здоровий спосіб життя, стало рослинне та безлактозне молоко. У більшості кав'ярень третьої хвилі є хоча б один вид "альтернативного" молока на вибір: соєве, мигдальне, кокосове або рисове.

Каву з собою. 2020-2021 роки показали бум формату «кава навинос» або «кава з собою». Відкрилася величезна кількість кафет, що продають напої тільки з собою. Такий бум багато в чому пояснюється невеликими стартовими інвестиціями у подібний формат та зростанням споживання кавових напоїв. Однак, популярним подібний формат споживання кави став також у мережевих та незалежних кав'ярнях. Наприклад, у кав'ярнях до 30% від загальної кількості продажів кави було навинос.

Супутні товари. Якщо до початку тренду на кав'ярні третьої хвилі кава майже завжди супроводжувала позиції з меню, то зараз це все частіше єдина позиція в замовленні. У традиційних кав'ярнях у 42% від усіх чеків бариста пробіли до кави якийсь супутній товар, у кав'ярнях третьої хвилі лише 17%.

Гості йдуть з ресторанів пити якісну каву в кав'ярні третьої хвилі. Така зміна споживчої поведінки змушує рестораторів переходити на нові стандарти приготування кави та звертати увагу на якість обсмажування та її свіжість. Зараз загалом йде тенденція на те, що більша частина закладів переходить на якісний продукт, це стосується і кави, зокрема. Змінився споживач, його ставлення до продукту та інгредієнтів, він став більш вибірковою. Поступово обирають альтернативні способи заварювання. Найбільшою популярністю користується аеропрес, решта лише набирає обертів.

Ще один тренд цього року - зростання довіри до кави до місцевої обсмажування та збільшення кількості локальних обжарювачів [3].

Ростерів для обсмажування кави продається все більше і більше, їх виробляють уже й в Україні, що не може не тішити. Це означає, що свіжої обсмажування наступного року кількісно точно буде більше. За прогнозами ринку у 2023 році бум кав'ярень трохи вщухне через високу конкуренцію, яка змусить піти з ринку неефективних гравців.

## **2.2 Оцінка зміни трендів на ринку кондитерського мистецтва 2020-2023 роках**

Український ринок кондитерських виробів залишається одним з найбільш ємних, висококонкурентних, а також мінливих. Війна, економічна криза, що тривала, вплив пандемії коронавірусу і молоде покоління споживачів призводять до зміни структури ринку. Вже сьогодні можна виділити ключові тренди, які будуть актуальними у найближчі 2–3 роки.

І перший із них – поляризація попиту. Оскільки суспільство перебуває в умовах стресу та економічної ситуації, що погіршується, і зниження доходів, частина споживчого попиту адаптується до умов і орієнтується на більш дешеві кондитерські вироби [12]. Споживачі перемикаються на продукти, які є нижчими за ціною і меншими за обсягом – торти, печиво або пряники в невеликих упаковках. Також покупці активно реагують на глибокі знижки, що надаються роздрібними мережами – саме тому обсяг продажів кондитерських виробів у період промо-акцій збільшується в рази. Покупець залишається лояльним брендам, але при цьому все одно чекає на промо-акції. Частина споживачів також переключасться на продукцію, що випускається під власними торговими марками мереж, інші – більш дешеві продукти конкурентів [2].

Одночасно з цим залишається група споживачів із доходами середній-плюс і вище, які в останній рік не можуть вести активний



спосіб життя, обмежені у виборі подорожей, у тому числі й у переміщеннях усередині України, у зустрічах із друзями та родичами. Все це, а також високий рівень стресу призводить до того, що споживачі вводять кондитерські вироби у свій щоденний раціон, іноді надмірно. Вони вибирають різноманітні бренди, експериментують та готові платити за високу якість інгредієнтів, бренд, оригінальні смаки. Таким чином, їжа стає заміною подорожам та розвагам.

Другим трендом можна назвати перехід на здоровий спосіб життя (ЗСЖ), який на кондитерському ринку проявляється, наприклад, у виробництві кондитерських виробів з натуральних продуктів (хлібці з рисового, гречаного, цільнозернового борошна) [8]. Споживач вибирає такі хлібці як альтернативу хлібу, а також хрустким чіпсам. Також зростає виробництво кондитерських виробів без або зі зниженим вмістом цукру (шоколад без цукру з використанням рослинних замінників цукру, шоколад з медом, який не знижує калорійність, але відповідає тренду здорового харчування).

Якщо раніше безглютені продукти сприймалися переважно як продукти для людей з непереносимістю глютену (целиакією), то сьогодні багато дієтологів, тренерів з фітнесу рекомендують вживати продукти, що не містять глютен. Виключити звичні кондитерські вироби назавжди з раціону – украй складне завдання для споживача, тому попит на такі продукти щороку зростає.

Також в останні 3 роки послідовно знижується калорійність на 100г продукту, і варто визнати, що якщо раніше низькокалорійні кондитерські вироби суттєво відрізнялися за смаком від висококалорійних, то сьогодні за допомогою комбінації натуральних та штучних інгредієнтів вони вже повністю наближаються до смаку до звичних смаків, але їхня калорійність знижена в 2 і більше разів [9].

Тренд на ЗСЖ також має на увазі не тільки харчування максимально корисними продуктами, а й комфортний душевний стан.

Вважається, що можна споживати всі продукти (включаючи висококалорійні шоколади, печиво, торти, цукерки), але в невеликих кількостях. Саме тому кондитерський ринок одним із перших почав вказувати калорійність 1 печива в пачці, скибочки шоколаду, а також випускати вже наявні продукти в міні-форматах з калорійністю до 100 ккал, що рекомендується дієтологами як щоденний десерт. Таким чином, ринок чуйно відреагував на потребу покупців, розрахувавши калорійність та запропонувавши одиничну порцію, яка не дозволяє переїдати.

Третім трендом можна назвати зміну сегмента HoReCa. Розвиток HoReCa можна розділити на два етапи: до пандемії та після. Якщо до локдауну у 2020 році активно розвивався сегмент to go (кав'ярні, невеликі точки громадського харчування, кулінарні крамниці), то після локдауну ми спостерігали скорочення цього сегмента практично на 30% [31].

HoReCa почала активно змінюватися у бік збільшення частки доставки, а також наборів для приготування їжі, недорогих наборів готової їжі та вендінгових апаратів. Сьогодні в цьому сегменті є як напрям свіжоприготовлених кондитерських виробів з невеликим терміном придатності, так і виробів, які технологічно зберігають споживчі властивості, але мають більш тривалий термін придатності (мафіни, тістечка, донати), купуючи які покупець думає, що це свіжа випічка.

Четвертим трендом є виробництво кондитерських виробів з оригінальними смаками – це рожевий шоколад, солонка карамель, випічка з азіатськими ароматами, овочевими інгредієнтами, матчів, шпинатом, імбиром, горішки з різними смаками, макарони з різними смаками, суміщення печива та шоколаду (Oreo з Milka та Alpen Gold, шоколад з драже, шоколад з начинками «чизкейк», «брауні», печиво Nutella) та інші. Він дозволяє випускати новинки, привертаючи увагу споживача до базової лінійки продуктів.

П'ятим трендом можна назвати зростання частки ВТМ (власних торгових марок) у всіх продовольчих категоріях, включаючи кондитерські вироби. Сьогодні ВТМ не випускаються мережами як товари «першої ціни» невисокої якості – товари під ВТМ сегментуються [15]. У зв'язку з тим, що роздрібні мережеві оператори мають суттєвий діапазон статистичних даних поведінки покупців, вони мають можливість розміщувати продукти під власними брендами на пріоритетних полицях (на рівні очей) і пропонувати покупцеві глибокі знижки. Попит на такі продукти щорічно зростає, і частка ВТМ у низці категорій кондитерських виробів перевищує 50%.

Шостим можна назвати еко-тренд. Екологічний тренд сприймається споживачами багатогранно. Це екологічно чисті продукти та безпечна сировина, яка використовується під час випуску кондитерських виробів. Але не менш важливим є тренд на еко-упаковку, а також зниження пластику в одиниці упаковки. Якщо ми говоримо про упаковку цукерок, то це складно-збирається вид відходів, і зараз вже є приклади упаковок, що повністю розкладаються. Еко-тренд активно впроваджується державою, приймаються нові закони, у тому числі вводиться екологічний податок на виробників, якщо вони не можуть самостійно збирати та утилізувати упаковку [30].

Сьомим трендом є перехід на домашнє споживання. Якщо до локдауну 2020 року ми говорили про споживання на бігу, то після споживачі перейшли на домашнє споживання. Здоров'я як базова цінність та турбота про здоров'я сім'ї, тригером якого виступив коронавірус, сприяли турботі про близьких через приготування їжі та радість спільного споживання. Це призвело до зростання попиту на кондитерські вироби, які дозволяють зробити будь-який день святковим (рулети, торти та кекси). Також з'явився тренд на заморожені кондитерські вироби, які можна покласти в морозилку та діставати за необхідності (торти, макарони).

Дуже важливо розуміти, що відповідність трендам – це відповідність очікуванням споживачів, які змінюються, трансформуються. Іноді споживчі тренди суперечливі, навіть у межах однієї групи споживачів. Слід враховувати і кризові явища, що продовжуються в економіці і шукати в асортиментній стратегії баланс, випускаючи як кондитерські вироби, що користуються масовим попитом, так і нішеві, попит на які ще тільки починає формуватися.

Глобально у кондитерській справі також взято курс на корисніші десерти. Йдеться про кондитерські вироби зі зниженою кількістю цукру, без штучних добавок, із цілком натуральних продуктів. Цукор замінюється фруктами та медом, а пшеничне борошно безглютеновим.

Також у тренді веганські десерти – без тваринних компонентів, яєць та молочних продуктів. З іншого боку, у США та Західній Європі все більшою популярністю користуються екзотичні солодощі та начинки [9]. Наприклад, японські тістечка із зеленим чаєм матчу, африканські пудинги та пончики чи пряний десерт із батату.

Кондитерські приваблюють покупців ласощами з незвичайними смаками: соєвий соус, водорості, часник, чорний оцет, розмарин, кардамон, авокадо, буряк.

У тренді залишаються горіхи, солена карамель, рожевий шоколад «рубі», японський чай матчу, а також алкогольні просочення: джин, мохіто, текіла, Піна Колада. Чистий чи максимально фантазійний смак – покупців приваблює і те, й інше. Поки одні люди намагаються відшкодувати дуже урізане соціальне життя за допомогою незвичайних смаків та алкоголю, інші віддають перевагу класичним десертам.

### **2.3 Передумови відкриття кафе-кондитерської**

Кондитерська –перспективний проект для бізнесмена-початківця. Швидка окупність та хороша рентабельність роблять його вигідним

капіталовкладенням. Виробництво та реалізація всіляких солодоців приносять дохід тоді, коли продумана концепція проекту, продукція оригінальна та відрізняється високим попитом [11].

У будь-якій віковій категорії знайдуться затяті ласуни – вони стануть переважною цільовою аудиторією. Будучи оригінальними у виробництві продукції, можливо забезпечувати вечірки, весілля, дитячі свята. Якщо кондитерська буде не просто магазином із прилавками, а й кафе, відвідувачі зможуть відпочити за столиками та добре провести час.

Крім тортів, тістечок, льодяників та інших солодоців, ви можете випікати хліб. Пара хлібопічок – і гості заходитимуть частіше. Оригінальна рецептура, можливо, ухил у якусь традиційну солодку кухню (наприклад, турецьку) може виділити вашу кондитерську серед інших. Кондитерські вироби дуже популярні. Люди завжди купують щось до чаю додому або дорогою в гості –заклад після завоювання визнання стане для них місцем регулярного відвідування. Крім того, важливою перевагою стане продаж продукції через маркети та доставку.

Відкриття закладу, що виробляє та торгує солодощами, починається з організаційних питань та закупівлі всього необхідного: реєстрація у податковій; оренда комбінованого приміщення, де можна розмістити виробництво, торговельні прилавки, можливо, кафе, пекарню; закупівля обладнання, прилавків, посуду, аксесуарів, продуктів; вибор персоналу; кондитерські концепції розробки; розробка реклами; паблік у соціальних мережах, свій сайт [37].

Другий етап оренда або покупка меблів для кафе (якщо воно буде), посуд для відвідувачів, оренда або придбання автомобіля, якщо планується доставка, укладання договорів із роздрібними магазинами чи мережами супермаркетів на реалізацію вашої продукції, отримання дозволу від служб нагляду.

1. Залучення клієнтів. Джерела: різноманітна реклама, яскрава вивіска, приємна музика, що приваблює, яку чути на вулиці, інтернет.

Важливо вибрати потрібне людне місце для відкриття. Центр міста, торгові центри або ринок поблизу, ігрові майданчики, школи – ті самі місця. Відразу треба продумати прийом замовлень телефоном.

2. Відвідувачі приходять до кондитерської. Арендуйте приміщення не менше 60 кв. м, не підвал. Визначтеся відразу: чи буде у гостей можливість сісти за столики та покуштувати десерти, або їм будуть запропоновані лише стелажі з готовою продукцією на вибір. Підготувати меню, буклети, які можна взяти із собою.

3. Прийом замовлення. Необхідно касир, каса, здавання. На прилавках для відвідувачів вже повинні лежати десерти – потрібне обладнання для їхнього приготування та зберігання, посуд, прилади, високоякісні продукти харчування. Наймаються кондитери, головний технолог-кондитер, можливо, менеджер залу, який розповідає про всі солодощі.

4. Видача замовлення. Необхідні пакети, коробки з логотипом кондитерської. Для продажу через магазини та громадські заклади найміть логіста, водія, продумати принцип роботи: оренда прилавка або реалізація товару оптом.

У кондитерському бізнесі важлива унікальність, якість десертів, їхня різноманітність. Зареєструйте свою діяльність, найміть досвідчений персонал із творчою жилкою, розробіть ексклюзивне меню, дайте рекламу. Необхідно приділіть належну увагу закупівлі продуктів та роботі з постачальниками, оскільки більшість тістечок і тортів є швидкопсувними.

Здоровий спосіб життя та натуральні продукти продовжують набирати обертів [28]. Кондитерські вироби з натуральним складом зростатимуть у популярності. Тенденція на безглютенові та безлактозні торти, веганські десерти продовжать захоплювати ринок. Естетичні, корисні та натуральні десерти почнуть з'являтися у ресторанах високої кухні. Тенденція на збільшення білка та зниження вуглеводів буде

першорядною. Експерти допускають, що до кінця 2023 добрим тоном матиме веганські десерти. Вітається заміна тварин молочних продуктів на рослинні. Той кондитер, хто придумає справді крутий бісквіт без яєць, здійснить справжній переворот.

Ще один тренд - міні десерти, бентоторти захопили світ. Дедалі більше кондитерів вводять у асортимент цей вид частування. Минули ті роки, коли мінімальна вага торта – 2 кг. 300-400 гр задоволення для одного – ось той попит, який народжує пропозицію [7]. І якщо в Японії та Європі – це спосіб показати увагу та турботу про здоров'я, то в Україні, як завжди, все робиться з розмахом. Розмір міні-тортиків відчутно більше азіатських та європейських та запит на оформлення теж суворіший. Це не лише напис з легким малюнком – бенто-торти стають окремим витвором мистецтва. Знаючи бажання гостей - попит на бенто зростатиме і окремим напрямком стане авторський розпис міні-тортиків, ювелірний декор. Ускладнення та вдосконалення ідеї перетворить бенто-торти на новий вид мистецтва.

Десерти-копії. Для ресторанів далі розвиватиметься історія десертів у вигляді предметів. Фрукти, овочі, незвичайні речі. Вау-ефект залишається сильним. Тому наші столичні шефи продовжуватимуть дивувати та захоплювати новими рішеннями. Десерти будуть зрозумілі в оформленні, натуральні та відобразатимуть предмет, що зображається.

Екстравагантні прянощі. У мегаполісах є відчуття пересиченості. Постійні клієнти все частіше питають "а що в новенького та цікавого?" Тому пікантні, не стандартні уподобання вводяться в лінійку десертів. На межі провокації. Яскраві ноти, несподівані поєднання – на що фантазія буде готова – час для сміливих експериментів. Про найвидатніші смаки, які оцінять серця гурманів, буде говорити столиця і за цими десертами вишикується черга. У регіони ця тенденція сягатиме довше. Насамперед собівартість таких виробів досить висока. І важливим є пересичення смаками для бажання шукати нові.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ КАФЕ-КОНДИТЕРСЬКОЇ “THE\_CAKE\_LEE”

#### 3.1 Аналіз ринку та асортименту кафе -кав'ярень

Відкриття власного кафе-кондитерської – це можливість не лише заробити гроші, а й задовольнити запити багатьох відвідувачів, які не вміють жити без солодкого. До кондитерських виробів належить досить багато різновидів солодоців. Усі їх можна поділити на кілька груп:

- борошняні вироби;
- шоколад;
- цукриста продукція;
- какао [12].

За споживанням та виробництвом ось уже багато років перше місце займає шоколад разом із виробами з цукру та какао. На другій позиції опинилися вафлі, печиво, пряники, солодке печиво та інша продукція цього типу. А ось обсяги виробництва борошняних кондитерських виробів (торти, тістечка та інші) у 3,5 – 4,5 рази нижчі.

Найменший обсяг споживання не означає, що попит на борошняну продукцію невисокий. Навпаки, на даний момент цей формат найбільш привабливий для підприємців. Поки інші напрями почали втрачати обсяги виробництва, виготовлення кондитерських борошняних виробів продовжує зростати. Пояснюється це відразу кількома факторами:

1. Борошняні вироби стають привабливішими для споживачів, вони перестають бути привілейованими товарами і починають бути доступними для масового споживання всіма верствами населення;

2. Люди віддають перевагу свіжим виробам з привабливим смаком і ароматом (у випадку з шоколадом або какао домогтися цього складніше);



3. Зниження обсягів імпорту, що дозволяє вітчизняним виробникам зайняти спорожнілу нішу;

4. Підвищення цін на закупку шоколаду та карамелі (майже в 1,5 рази) через зростання вартості сировини, що ввозиться з-за кордону, тоді як ціна на борошняні вироби зросла не так значно.

Борошно кондитерські вироби стали більш затребуваними через свої ціни. Цей напрямок із усього сегменту є найкризовіше стійким, якщо не брати до уваги дешеву продукцію на кшталт пряників, сухарів та сушок [3]. Тому, складаючи бізнес-план кондитерської, до асортименту насамперед потрібно включати саме борошняні вироби – торти, тістечка та інше.

Перед складанням бізнес-плану треба оцінити перспективи, переваги та недоліки такого бізнесу. До плюсів можна віднести такі особливості:

- стабільно високий попит на готову продукцію навіть за умов сильної конкуренції;
- відсутність сезонності;
- наявність абсолютно вільних ніш та напрямів;
- широкий попит (тобто знайти покупця можна буде практично на будь-яку продукцію);
- великі перспективи для розвитку (людей, які люблять солодке, дуже багато, і кількість покупців може зростати ще дуже довго);
- можливість працювати відразу в кількох цінових сегментах (знайдуться покупці і на недорогі кондитерські вироби, і на ексклюзивні торти, тістечка та інші солодощі);
- наявність великих перспектив (крім виробництва можна займатися продажем кондитерських виробів, виготовленням тортів на замовлення для свят та урочистостей, розширити асортимент, включивши до нього цукерки, пряники та іншу продукцію, створювати

рецепти смаколиків для різних свят, на кшталт імбирного печива на Новий рік);

- відносно висока рентабельність (націнка на готові вироби найчастіше становить 90 – 110% і більше, а враховуючи витрати можна швидко вийти на рентабельність у 20 – 25%) [15].

Є у цього бізнесу свої недоліки. Головними є висока конкуренція та короткі терміни придатності товарів. У результаті підприємцю доводиться постійно контролювати рівень попиту, щоби максимально знизити кількість простроченої продукції. Багато чого у цій сфері залежить і від професійних навичок персоналу. Важливо створити дружний та згуртований колектив із людей, які люблять свою справу та націлені на результат.

Оцінка конкурентів. Висока конкуренція – одне з особливостей кондитерського бізнесу [10]. У цій сфері чимало гравців. Небезпека для підприємця-початківця може виходити від виробників наступного типу:

1. великі кондитерські фабрики, що продають готові вироби по всій країні;
2. середні та дрібні фабрики;
3. приватні кондитерські підприємства (можуть завдати шкоди під час розміщення на одній території або в рамках одного міста);
4. ресторани, кафе та інші заклади, мають власні виробництва (трохи впливають попит інших кондитерських підприємств).

У кондитерській бізнес-плані важливо заздалегідь прописати конкурентні переваги, за рахунок яких планується залучати покупців [33]. Тут будуть важливими такі складові:

- Використання сучасних, незвичайних рецептів. Багато кондитерських фабрик і навіть приватних виробників застосовують традиційні рецепти, а споживачам хочеться чогось нового, з цікавим, ще незнайомим смаком.

- Чистий склад виробів. Чим натуральнішим буде склад, тим більше клієнтів вдасться залучити. Важливо не тільки дотримуватись цього правила, а й сповіщати про натуральність готової продукції своїх клієнтів. Наприклад, у назві чи описі товарів можна використовувати приставку «еко».

- Різноманітність асортименту. Обмежуватися одними тістечками та тортами не варто. До асортименту можна включити кекси, рулети та інші солодоці.

До речі, використання іноземних назв теж може залучити покупців, оскільки мафіни люди купують набагато охочіше, ніж кекси, хоча за складом це майже завжди одне й те саме. За тією ж аналогією пироги називають тартами.

Звичайно, не менш важливо забезпечити якість готових виробів та правильно сформувану націнку та кінцеву вартість продукції. Все разом дозволить не лише відбудуватися від конкурентів, а й розвинути лояльність у покупців.

### **3.2 Вибір формату для кондитерської**

Бізнес-план відкриття кондитерської повинен включати і докладний опис формату виробництва [39]. Тут багато залежатиме не так від бажань підприємця, як від його фінансових можливостей. Можна виділити такі напрямки:

1. Міні-кондитерське або домашнє виробництво. Цей формат підійде для кондитерів, які бажають почати працювати на себе, але не мають досвіду підприємництва. Таким чином, вони зможуть перейти від звичайної заробітної плати до досить великих заробітків у вигляді прибутку. Витрати на відкриття тут будуть мінімальними - не потрібно персонал, обладнання потрібно мінімум (тестоміс можна замінити звичайним міксером або взагалі користуватися готовими

напівфабрикатами). Головною складністю буде напрацювання клієнтської бази.

2. Виробничий цех. Тут уже йдеться про повноцінне кондитерське підприємство з великими обсягами готової продукції. Для роботи знадобиться професійне обладнання повного циклу, окреме приміщення, навчений персонал. Стартові витрати будуть значно вищими. Зазвичай початковий капітал варіюється від 300 000 - 1000000 грн і вище. Рівень прибутку залежатиме від масштабів виробництва. Можна за кілька місяців вийти на рівень доходу в 50 000 – 75 000 грн на місяць.

3. Кафе-кондитерська. Це універсальний формат, що поєднує в собі виробництво та продаж в одному місці. Плюсом подібної ідеї є можливість отримання більшого доходу від продажу (замість оптових виробляються роздрібні). Більше того, ці два види продажів можна комбінувати, нарощуючи власний прибуток та рентабельність виробництва. При відкритті кафе будуть потрібні додаткові вкладення і велика площа, зате простіше розвинути лояльність у покупців, надаючи їм повноцінний сервіс з обслуговування. Додатково у закладі можна продавати готову продукцію на виніс або зупинитися на гібридному форматі кондитерської магазину.

Франшиза кондитерської. Якщо ж відкриття власної кондитерської здається справою надто складною та ризикованою, можна звернутися за допомогою до професіоналів у цій ніші – купити франшизу. У цьому випадку підприємець отримає готовий ну бізнес-модель, можливість працювати під відомою торговою маркою, цінні рекомендації та поради від досвідчених кондитерів. Деякі франчайзери надають своїм франчайзі обладнання зі знижкою, допомагають у пошуку постачальників та налагодженні продажів. Нерідко франшиза має на увазі навчання підприємця та персоналу. Найчастіше навіть складанням бізнес-плану кондитерської займатися самостійно не потрібно.

Головна складність у разі полягає у пошуку сумлінного франчайзера, націленого як отримання грошей, а й у розвиток бізнесу своїх партнерів.

В Україні ринок об'єктів, що працюють у складі франчайзингових мереж, зростає на 10-15% на рік. А кількість компаній, що розвиваються в Україні за франчайзингом, вже понад п'ять сотень [41]. Вибір великий, а найпопулярнішими напрямками залишаються сфера послуг, громадського харчування та б'юті. Наразі є такі пропозиції:

1. Франс.уа – кав'ярня-пекарня із традиційною французькою випічкою. Обсяг необхідних інвестицій – від \$20 000 до \$25 000. Вступний внесок \$6 000, роялті відсутній, а період окупності становить від 6 до 18 місяців.

2. FreshLine – мережа кафе швидкого харчування. Розмір інвестицій – від \$30 000 до \$50 000, залежно від розміру закладу. Вступний внесок складає \$5 000. Період повернення вкладень – від 18 до 30 місяців.

3. Aroma Kava – одна з найбільших мереж кав'ярень в Україні. Необхідний обсяг інвестицій від 120 000 до 1 000 000 гривень, залежно від розміру закладу. Вступний внесок 50000 грн. Термін окупності – від 6 до 15 місяців. Розмір роялті - 2% від щомісячного обороту.

4. Lviv Croissants – львівський концепт мережі пекарень швидкого харчування. Об'єктів у мережі – 85. Необхідний обсяг інвестицій від \$30 000, вступний внесок – \$10 000. Розмір роялті – 3% від обороту на місяць. Термін окупності інвестицій – від 12 до 24 місяців.

Для залучення великої кількості покупців кондитерська має мати широкий асортимент. До нього можна включити: торти, тістечка, мафіни, кекси, панкейки, вафлі, пряники, печиво, хліб, цукерки, шоколад власного виробництва (наприклад, якісь незвичайні поєднання з м'ятою, прянощами).

Після вибору формату важливо правильно підібрати приміщення. Його особливості безпосередньо залежатимуть від того, чи підприємець займатиметься роздрібними продажами чи займеться виключно оптовими поставками продукції в магазини та інші торгові точки міста. Навіть при організації оптового продажу відкривати цех за містом зовсім необов'язково, адже таке виробництво є нешкідливим для людини. Найчастіше розміщують такі підприємства у самому населеному пункті на перших поверхах будівель (організувати виробництво у підвальному чи напівпідвальному приміщенні не можна).

### **3.3 Вибір приміщення, обладнання та персоналу закладу**

При відкритті кафе-кондитерської потрібно також забезпечити високу прохідність та зручний заїзд для транспортних засобів відвідувачів. У цьому випадку варіанти два:

1. розташувати кондитерську у центрі міста;
2. відкрити кафе у спальному районі з великою щільністю населення [43].

У першому випадку потрібно орієнтуватися на покупців з добрим достатком, які цінують смачну ексклюзивну їжу. Другий варіант має на увазі продаж виробів середнього цінового сегмента великої кількості відвідувачів.

Ідеально розмістити кондитерську поблизу дитячих розважальних центрів, освітніх закладів, офісів. Надзвичайно невдалим виявиться відкриття магазину або кафе з такими виробами поряд з фітнес-клубом або рестораном.

Визначившись із районом розміщення, підприємець повинен буде скласти перелік обов'язкових вимог до розміщення. Один із головних факторів – достатня площа. Для міні-цеху вистачить 50 м<sup>2</sup>. При відкритті кафе кондитерської знадобиться від 60 м<sup>2</sup>.

Навряд чи обране приміщення відповідатиме всім санітарним та іншим нормам, встановленим законодавством, та матиме відповідне планування. У кондитерській мають бути організовані такі зони:

- виробничий цех;
- склади для зберігання сировини та готових виробів (мають зберігатися окремо);
- кімната для персоналу;
- приміщення для зберігання відходів;
- мийна;
- бокс для роботи з наповнювачами;
- пакувальний цех;
- торговельний або банкетний зал (якщо кондитерська буде поєднана з магазином чи кафе) [30].

Кондитерська – це підприємство харчової галузі. Незалежно від обсягів провадження законодавство пред'являє до таких організацій однакові вимоги. Вимогі ХАССП обов'язкові до виконання.

Складність відкриття кондитерської у житловому приміщенні полягає ще в тому, що вона має бути обладнана двома входами – для доставки сировини, для подачі готових товарів. Сам процес виробництва повинен здійснюватися те щоб сировину і напівфабрикати не контактували з готовими виробами (тобто, зі складу сировину потрапляє у виробничий цех, а звідти – складу готової продукції). Залежно від призначення приміщення пред'являються вимоги до її оздоблення. Наприклад, у мийних використовують керамічну плитку, а у виробничому цеху – водоемульсійну фарбу.

Кондитерський цех – приміщення із високою концентрацією цукру під час виробництва. Вона свого часу сприяє розвитку кокової мікрофлори. Саме тому у цьому приміщенні має бути чисто, обов'язкові для виконання вимог щодо рецептури, умов та термінів зберігання. Не обійтися тут буде і без встановлення бактерицидних ламп.

Для роботи кондитерської потрібно професійне обладнання. Конкретний перелік та витрати залежатимуть від типу закладу. Все обладнання можна поділити на кілька груп:

Таблиця 3.1

**Віди обладнання**

Тип обладнання	Опис	Витрати
Основне	Подові та конвекційні печі, тістоміси, мукопросіювачі, пароконвектомати, міксери, блендери, шафи та інше	Від 400 000 грн
Допоміжне	Холодильні та морозильні шафи, стелажі, обробні столи, кухонний інвентар (кондитерські шприци та інше)	Від 200 000 грн
Для кафе	Вітрини, меблі (столи та стільці), предмети інтер'єру, касовий апарат	Від 100 000 грн
Витратні матеріали	Пакувальні матеріали: коробки, пакети та ін	Від 30 000 грн

У результаті купівлю устаткування становить 730 000 грн. При відкритті міні-кондитерської витрати варіюватимуться від 80 000 до 200 000 грн.

Закупівля сировини та пакувальних матеріалів. Важливо знайти надійних постачальників, які надають якісну сировину за прийнятними цінами за обумовлені терміни. Сьогодні знайти партнерів можна навіть у інтернеті. Краще, якщо сировина закуповуватиметься не в одного, а в кількох постачальників. Наприклад, один може надавати продукцію для виготовлення тіста, інший – пакувальні матеріали, а третій – мастику, фрукти та інші прикраси та інгредієнти для виробництва крему.



Спочатку можна навіть одну і ту ж продукцію заповувати відразу у декількох постачальників, але в меншій кількості. Так можна буде вибрати найбільш вигідного та відповідального партнера, на якого не страшно буде покластися надалі.

Вся сировина, яка використовується на виробництві, обов'язково має відповідати вимогам, необхідно, щоб постачальники надавали гігієнічні сертифікати та дозвільні документи на товар.

До деяких типів сировини висуваються додаткові вимоги. Вони можуть стосуватися якості чи сорту. Наприклад, використовується в кондитерській олії не повинно мати вміст вологи більше 20%.

Підлягає сертифікації та тара. Перед її закупівлею варто вивчити відповідні правила та санітарні норми.

Щоб готова продукція пройшла всі випробування, варто найняти досвідченого технолога. Він допоможе і з налагодженням виробництва, і зі складанням рецептури. На постійну роботу в міні-кондитерську спочатку брати його необов'язково, а для великої кондитерської такий співробітник буде незамінний у будь-який час.

Повноцінний цех виробництва кондитерських виробів передбачає наявність наступного штату співробітників:

- пекар;
- кондитер-технолог;
- помічники на кухні;
- адміністратори;
- касири-офіціанти (при організації кафе-кондитерської або магазин-кондитерської);
- прибиральниця;
- бухгалтер [30].

Задіяні у виробництві працівники повинні мати спеціальну профільну освіту. Усі без винятку щорічно проходять планові медичні

огляди, відомості про які заносяться до санітарних книжок, що зберігаються на підприємстві.

### **Канали збуту та методи просування**

Канали збуту залежать від формату кондитерської. Звичайний цех може налагодити оптовий продаж готових виробів у магазини, супермаркети, кафе та ресторани, які самостійно не роблять випічку. Надалі можна відкрити свої торгові точки, але робити це потрібно за наявності впізнаваного бренду.

Для кафе-кондитерської для продажу виробів доведеться впровадити цілий комплекс ефективних методів просування:

- зовнішня вивіска (особливо актуальна при відкритті кафе в центрі міста, а скляні вікна на всю довжину та приємні запахи, що доносяться з приміщення, ще більше підігрують інтерес до закладу);
- фірмовий знак, колір, емблема допоможуть кондитерській стати відомою та популярною;
- особливі послуги (випікання із собою, доставка додому);
- надання знижок та проведення акцій (наприклад, перед закриттям випічка може продаватися зі знижкою 30%, за фотографію з продукцією у соціальній мережі та хештегом можна давати купон на безкоштовну каву);
  - роздача листівок;
  - встановлення великого меню біля входу з цінами (можна писати меню на день крейдою або підготувати фото найпопулярніших кондитерських виробів);
- просування в інтернеті (створення власного сайту, групи у соціальній мережі, контекстна та інші види реклами).

Разом з якісною продукцією та високим рівнем обслуговування це стане гарантом прибутку та процвітання кондитерської у найближчому майбутньому.

### **Скільки коштує відкрити кондитерську**

Будь-який підприємець, затіюючи бізнес, хоче знати, які стартові вкладення та потенційні доходи. У разі відкриття міні-кондитерської можна обійтися 200 000 – 300 000 грн. А ось організація повноцінного кафе – кондитерської вимагатиме куди більших стартових вкладень:

- обладнання – 730 000 грн;
- ремонт приміщення - 100 000 грн;
- реклама – 40 000 грн;
- створення товарних запасів – 150 000 грн;
- послуги технолога – 50 000 грн.

Разом на відкриття кондитерського цеху потрібно 1 070 000 грн.

Щомісячні витрати та розмір прибутку:

Для функціонування кондитерської потрібні постійні щомісячні витрати. До їх списку входять:

- оренда – 40 000 грн;
- зарплата персоналу – 250 000 грн;
- закупівля сировини – 100 000 грн;
- реклама – 10 000 грн;
- податкові відрахування - 30 000 грн (залежно від системи оподаткування).

Разом щомісячні витрати становитимуть 430 000 грн. Виручка в цей період становитиме від 600 000 грн. Отже, чистий прибуток дорівнюватиме 170 000 грн на місяць. Рентабельність такого виробництва:  $170000/600000 = 28,33\%$ .

Термін окупності кондитерської:  $1070000/170000 = 6,29$ . Отже, повернути вкладення в повному обсязі вдасться не раніше ніж через 7 місяців. Якщо ж врахувати, що перші 2 – 3 місяці піде на організацію бізнесу та налагодження виробництва, цей термін збільшиться до 9 – 10 місяців.

Відкриття кондитерської – справа трудомістка та складна. Зате закінчивши підготовчий етап, можна сподіватися на високий прибуток

та рентабельність свого виробництва. А відкриття кафе-кондитерської взагалі дасть власнику масу перспектив для подальшого розвитку.

Однак, незважаючи на привабливість галузі у зв'язку з її високою рентабельністю, як і будь-яка інша галузь, кондитерське виробництво супроводжується не лише плюсами, а й потенційними ризиками. Розглянемо їх докладніше у таблиці нижче.

*Таблиця 3.1*

### **Ризики та переваги**

<b>Переваги</b>	<b>Ризики</b>
Стабільний та високий попит на шоколадну, цукристу та борошняну продукцію навіть у тому випадку, якщо на ринку багато конкурентів.	Жорстока конкуренція. Оскільки кулінарна галузь – одна з найбільш привабливих для бізнесменів, щороку ринок поповнюється новими компаніями, які стануть для вас прямими конкурентами.
Бізнес не залежить від сезонності попиту, а також спостерігається наявність потенційних покупців для будь-яких товарів.	Можливі зміни у сфері законодавства, що контролюють сферу харчування. Підприємцю знадобиться перебудувати свій бізнес, якщо цього вимагатиме держава. В іншому випадку виникає ризик закриття.
Багато доступних ніш, щоб відкрити виробництво кондитерських виробів.	Співробітники можуть виявитися несумлінними, що негативно відбивається на роботі організації: наприклад, самовільна заміна інгредієнтів та погіршення якості продукту як наслідок.
Можливість охопити кілька сегментів ринку.	Ризик зіткнутися із простим через специфіку технологічного обладнання, яке використовується при виробництві харчових продуктів.

Найбільш вдалий варіант для відкриття будь-якої організації – це територія, яка зможе забезпечити безперервний потік клієнтів. Бізнес-проект кондитерської вимагає від власника підібрати таке місце розташування, щоб асортимент товарів та їх вартість відповідали очікуванням покупців [17].

Що стосується площі магазину або невеликого кафе-кондитерської, то вона має становити щонайменше 25 кв. м. Такий мінімальний розмір пояснюється одразу двома причинами:

1. Чим різноманітніша продукція в кондитерській, тим більш конкурентоспроможною вона буде вже на перших етапах роботи. Тому загальна кількість асортиментних найменувань перевищує у середньому 15 виробів. Щоб розмістити всі продукти, знадобиться велика територія.

2. Середньостатистичний клієнт кондитерській віддає перевагу затишку. Однак це не означає, що приміщення має бути тісним. 25 квадратних метрів у цьому випадку – мінімум.

Однак незалежно від площі майбутньої кондитерської, важливим залишається такий фактор, як її оформлення. Будь-яким за розміром буде приміщення - великим або невеликим - клієнт в першу чергу звертає увагу на обстановку всередині. Чистота та затишок усередині кондитерського підприємства, а також привітність та доброзичливий настрій його співробітників залишають у покупців приємне враження, що змушує їх повернутися за новою покупкою.

## ВИСНОВКИ

Ринок кондитерських виробів швидко росте і схильний до впливу модних трендів. Ще 5 років тому популярністю користувалися вироби, вкриті мастикою низької якості, а сьогодні вже складно здивувати вибагливого клієнта навіть тортом мусів. Все більшого поширення набувають ПП-десерти. Конкуренція досить сильна, але можливості виділитися є. Прийнявши рішення про відкриття кафе-кондитерської, потрібно вибрати нішу.

Це може бути:

- традиційна кондитерська повного циклу, що реалізує авторські рецепти,
- кондитерська, що реалізує готову продукцію або розморожені напівфабрикати своїх постачальників;
- кондитерська, що продає один десерт у різних варіаціях та ін.

Не рідко відкривають кафе-кондитерську домашні майстри з широкою клієнтською базою, коли поодиночі не можуть задовольнити постійний попит. Важливою перевагою такого шляху відкриття кафе є професіоналізм ініціатора проекту, який із самого початку дозволить створити різноманітне меню та забезпечити потік замовлень.

Ініціатор без кондитерського про досвід, але з великим бажанням мати свій бізнес у цій сфері. Обидва шляхи можуть призвести до успіху.

Як показує практика, ефективність кафе забезпечується високою залученістю власника до життєво важливих процесів. Велику увагу необхідно приділяти закупівлі, навчання та мотивації персоналу, аналізу конкурентів, аналізу пропозицій постачальників і звичайно, не забувати регулярно розраховувати маржинальність, собівартість.

У середньому, вкладення в кафе-кондитерську можуть окупитися протягом 12-21 місяців. Все залежить від обсягу вкладених коштів, активності рекламних заходів, початкового трафіку, успішно

сформованої концепції. Для кафе-кондитерської нормальною вважається рентабельність лише на рівні 18-27%.

Вибравши нішу, потрібно сформулювати свою унікальну торгову пропозицію (УТП), тобто. те, що дозволить залучити лояльних клієнтів у достатній кількості. Як УТП може бути: якщо наш десерт виявиться не на ваш смак, ми повернемо вам гроші, торти з вашими написами та малюнками, найсмачніші ПП-десерти та безглютенова випічка та ін.

Цільову аудиторію кафе-кондитерської можна поділити на два потоки. Перший включає людей віком від 20 до 45 років, яких можна поділити на підгрупи:

- відвідувачі з дітьми віком 3,5-12 років,
- споживачі продукції «на виніс» чи які замовляють доставку – чоловіки та жінки із середнім доходом від 7 тис. грн.,
- відвідувачі у залі – чоловіки та жінки різних професій із середнім доходом від 15 тис. руб.

Другий потік цільової аудиторії складають школярі старших класів та студенти перших курсів ВНЗ.

Співвідношення чоловіків та жінок серед відвідувачів кафе-кондитерських 40/60%.

Ризики у роботі кафе-кондитерської можна поділити на кілька категорій: виробничі, комерційні, фінансові, законодавчі.

Виробничі ризики:

- Перебої у постачанні сировини, низька якість. На цей випадок необхідно мати резерв коштів, який дозволить придбати необхідні продукти чи матеріали, а також список постачальників, які взаємозамінять один одного. Ведіть чіткий графік закупівель із зазначенням контрольних точок, що показують час поповнення запасів із невеликим резервом.

- Сегмент ринку, до якого належить кафе-кондитерська, накладає високі вимоги до якості сировини. Якщо воно нижче необхідного, то

страва не вийде, сировина буде списана, кафе зазнає збитків. На практиці кондитери часто стикаються з перемороженими вершками: їх складно відрізнити «на око», документи на таку продукцію можуть бути в повному порядку, але вони погано збиваються або зовсім не збиваються. За такого форс-мажору виникають збої у виробництві, клієнти не задоволені, а постачальник може відмовитися приймати повернення. У цьому випадку єдиний вихід, якщо не змінюєте постачальника, наступного разу перевіряйте якість при ньому.

- Купівля невідповідного обладнання, поломки. Придбати обладнання необхідно після вибору страв основного меню разом із технологом. У цьому випадку ризик купити зайве та невідповідне знижується, але не виключається повністю. Багато експертів відзначають, що пропрацювавши деякий час на кухні, ухвалювали рішення про заміну справного обладнання: змінювали види, виробників, моделі, схему розміщення. Потрібно бути до цього готовим морально та фінансово (мати резерв коштів). Поломки запобігти не можна, але якщо своєчасно проводити технічне обслуговування, їхня ймовірність значно скоротиться. Намагайтеся частіше нагадувати співробітникам про дбайливе поводження з технікою.

- Високий відсоток продукції до списання. Необхідно призначити відповідального за термінами придатності готової продукції і до закінчення пропонувати покупцям знижки 30-40%.

Комерційні ризики:

- Невдалий вибір приміщення та концепції. Вибираючи приміщення, необхідно наживо поспостерігати за трафіком протягом дня, тижня. Подивитися напрямок потоків перехожих. Наприклад, у мікрорайоні, що розглядається, може бути високий трафік, але при цьому люди обходять ваше приміщення стороною через погану дорогу з великими калюжами в негоду. Подивіться на спеціальних сервісах чи є ваші конкуренти у вибраному місці. Повна їхня відсутність має



насторожити. А якщо їх багато, то більше уваги слід приділити розробці УТП, щоб вигідно відрізнятись і бути помітним. Вікно бізнес-навігатора МСП на запит «Кафе-десерти» показує територіальне розташування конкурентів, їх контактні дані, спеціалізацію та сегментує (прямі/непрямі, мережеві/несетьові).

- Відкриття прямого конкурента по сусідству. Імовірність такої події досить велика, особливо якщо ваші справи йдуть добре. Слідкуйте за тим, що відбувається навколо вас. Вивчайте сильні сторони конкурента, подумайте, що ви можете запропонувати відвідувачам. По можливості оновлюйте елементи дизайну приміщення, щоб не набридти постійним клієнтам, оновлюйте меню.

- Низька відвідуваність. Трафік необхідно оцінювати на етапі вибору приміщення. Якщо вона хороша, а відвідуваність кафе-кондитерської низька, слід переглядати маркетингову стратегію (коригувати систему лояльності, змінювати меню, пропонувати бонуси клієнтам за запрошення друга тощо). Якщо трафік низький, можна спробувати запропонувати таке УТП потенційним відвідувачам, що вони захочуть приїхати до вас навіть з іншого району міста.

Фінансові ризики:

- Невеликий середній чек. Одним із варіантів рішення може стати мотивація офіціантів до продажу супутніх страв. Важливо не просто приймати замовлення, а розповідати про особливі пропозиції сьогодні, пропонувати скуштувати новинки. Якщо невеликий середній чек пов'язані з низькою платоспроможністю клієнтів, потрібно переглянути концепцію. Наприклад, більше зосередитись на роботі з доставкою.

- Низька рентабельність. Працюючи у громадському харчуванні важливо оптимізувати бізнес-процеси і чітко відпрацювати технологію виробництва, тоді значної частини витрат буде ліквідовано. Детально переглянути закупівлі: найчастіше можна знайти гідні дешевші аналоги без втрати якості.

- Зростання цін у постачальників. Моніторинг закупівельних цін має стати регулярною справою, «операційною рутинною». Якщо один постачальник ціни підняв, можливо, це ще не пов'язано із загальноринковою ситуацією і є надія знайти іншого.

Законодавчі ризики:

- Збільшення податків та зборів. На жаль, такі нововведення не рідкісні. На цей випадок слід мати подушку безпеки, щоб протриматися кілька місяців для обмірковування планів та ухвалення необхідних управлінських рішень. Разом із бухгалтером складіть фінансову модель на основі фактичних показників чинного бізнесу, яка допоможе побачити перспективи.

- Ухвалення законів, що обмежують діяльність кафе-кондитерських. Безвихідних ситуацій немає. Навіть у часи локдауну та обмежень через COVID-19 більша частина кафе-кондитерських вистояла, зосередившись на доставці, реалізуючи продукцію «на винос». Головне бути гнучким та переймати успішний досвід колег-конкурентів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 100 найкращих ресторанів України: лідирують Київ, Одеса та Львів // . -URL: <http://organic.ua/ru/lib/1113-100-krashhyh-restoraniv-ukrainy-lidyrujut-kyiv-odesa-ta-lviv>.
2. European fast-food chains to check out. URL: <https://europe.stripes.com/food-drink/7>.
3. The Village Україна. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/>.
4. Аналіз ринку громадського харчування (HoReCa, кейтеринг, а також харчування на АЗС). Pro consulting. Аналітика ринків. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya-horecakejtering-takzhe-pitanie-na-azs>.
5. Анісімов Г., Жуков Є., Липовий Д. Аналіз стану мережі закладів ресторанного господарства. *Traektoriâ Nauki*. 2018. Vol. 4, No. 1. P. 1001–1013.
6. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / В.В. Архіпов. – К. : Центр учбової літератури ; Фірма «Інкос», 2007. – 280 с.
7. Борисова О. Інноваційна політика у ресторанному господарстві: тенденції розвитку, напрями та оцінка ефективності. *Збірник наукових праць ХДУХТ*. 2011. Вип. 1. С. 607–614.
8. Бутенко О., Дядюшкіна І. Аналіз ринку ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. *Економічний простір*. 2013. - Вип. 74. - С. 73–81
9. Внутрішня торгівля України: економічні умови ефективного розвитку : монографія / за заг. наук. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2006. - 195 с
10. Гросул В. А., Іванова Т. П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській

області. Науковий вісник Ужгородського університету. - 2017. - № 1 (49). - Т. 1. - С. 143–149.

11. Гросул В., Балацька Н. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії COVID-19. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. Вернадського. - 2020. - Т. 31 (70). - № 3. - С. 121–126.

12. Гура О. Л. Підприємницька діяльність у сфері ресторанного господарства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2017. - Вип. 2–1 (08). - С. 97–100.

13. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України. Економіка промисловості. - 2012. № 3–4. - С. 29–34

14. Департамент розвитку економіки Херсонської області ХОДА. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://khoda.gov.ua/turisticnij-ta-rekreacijno-kurortnij-potencial>.

15. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

16. Діяльність суб'єктів господарювання: стат. зб. Київ : Державна служба статистики України, 2017. - 588 с.

17. Дорошенко В. Територіальна організація підприємств ресторанного господарства України / Дорошенко В., Дмитрієва К. // Географія. – 2011. – № 58. – С. 27-30.

18. Замрій Т. Що українці їдять на ходу – тенденції стріт-фуду // URL: <http://horeca.ua/articles/la-pizza-espresso3/>.

19. Інвестиційний портал Херсонщини. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://investinkherson.gov.ua>.

20. Інновації у ресторанному бізнесі // URL: <http://nippondom.com/innovatsii-v-restorannom-biznese>.

21. Інновації у ресторанному світі // URL: <http://reston.com.ua/topics/8>.

22. Інтернет-сторінка журналу «Ресторатор». URL: <http://www.restorator.ua/>.
23. Інформаційно-аналітичні матеріали / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
24. Інформаційно-аналітичні матеріали. Державна служба статистики Херсонської області. URL: <http://www.ks.ukrstat.gov.ua>.
25. Каталог закладів харчування м. Херсон. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://tomato.ua/kherson/p-5>.
26. Кількість ресторанів зростає//. URL: <http://www.kiev-urus.org/?p=944>.
27. Кравченко О. М. Система макроекономічних показників ефективності ресторанного господарства. Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечнікова. - 2015. - Т. 20. - Вип. 2/1. - С. 31–36.
28. Найдюк В.С. Інновації у системі управління підприємствами ресторанного господарства. Сталій розвиток економіки. - 2010. - №2. - С.228-233. // URL: [https://tourlib.net/statti\\_rus/najdjuk.htm](https://tourlib.net/statti_rus/najdjuk.htm).
29. Організація послуг харчування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://generation.at.ua/load/knigi/organizacija\\_poslu](http://generation.at.ua/load/knigi/organizacija_poslu).
30. Офіційна сторінка «Perfetto». Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://perfettofood.com.ua/uk>.
31. Офіційна сторінка HoReCa Херсон. Pro consulting. Аналітика ринків. URL: <http://khs.ks.ua>.
32. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація : монографія. К Київ : КНТЕУ, 2015. - 465 с.
33. П'ятницька Г.Т. Ринок ресторанного господарства України: сучасний стан і перспективи розвитку / Г.Т. П'ятницька // Економіст. – 2004. – № 4. – С. 57-61.

34. Презавантаження: як розвивається український ринок fast-food. URL: <https://business.ua/biznes/item/2837fastfud-perezavantazhennya/>.
35. Платформа ефективного регулювання Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <https://regulation.gov.ua>.
36. Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/skavronska2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/skavronska2.htm).
37. Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 : Постанова КМУ від 11 березня 2020 року № 211.
38. Про Компанію Fast Food Systems // URL: <http://www.nbs.com.ua/about/clients/about-ffs.html>.
39. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Херсонської області на 2021–2027 роки. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://khoda.gov.ua/programa-rozvitku-oblasti>.
40. Ринок громадського харчування України. URL: [tp://proconsulting.ua/ua/products/826-Analiz-ukrainskogorynka-zavedenii-bystrogo-pitaniia-2018-god.html](http://proconsulting.ua/ua/products/826-Analiz-ukrainskogorynka-zavedenii-bystrogo-pitaniia-2018-god.html).
41. Самые крупные сети ресторанов быстрого питания в мире. URL: <http://topstens.ru/top-10-samy-e-krupnye-setirestoranov-bystrogo-pitaniya-v-mire>.
42. Стан ринку франчайзингу в Україні 2020–2021 рік // URL: [http://fdf.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=--&catid=8:articles&Itemid=11&lang=ua](http://fdf.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=--&catid=8:articles&Itemid=11&lang=ua).
43. Стан ринку// URL: [http://www.franchising.org.ua/page/sostojanie\\_rynka](http://www.franchising.org.ua/page/sostojanie_rynka).
44. Столяренко О. М., Щербельова Н. П. Поняття та види закладів ресторанного господарства. Вісник ЖДТУ. - 2011. - № 4 (58). - С. 146–149.

## Додаток А



## Додаток Б

