

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу»
на тему: «ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ
СТВОРЕННЯ КАВ'ЯРНІ»**

Виконавець:

студентка ФЕУП

Сливка Олена Михайлівна _____

Науковий керівник:

д.е.н, професор

Андрейченко Андрій Вадимович _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	5
1.1 Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи на ринку ресторанного господарства зі створення кав'ярні	5
1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні щодо відкриття кав'ярні.....	11
1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ КАВ'ЯРНІ «FreshBrew Café»	23
2.1. Аналіз ринку споживання кави в м. Одеса	23
2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг кав'ярні «FreshBrew Café»...	29
2.3. Формування витрат на відкриття кав'ярні «FreshBrew Café».....	32
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБґРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ КАВ'ЯРНІ	51
3.1. Розрахунок та аналіз показників економічної ефективності проєкту.....	51
3.2. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання...	60
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність відкриття кав'ярні в Україні в повоєнні часи можна пояснити з різних поглядів, враховуючи соціокультурні та економічні аспекти. По-перше, це соціокультурний аспект. Люди зазвичай шукають місця для спілкування, відпочинку та розваг. Кав'ярня може стати центром культурного життя, де відвідувачі зможуть насолоджуватися якісною кавою, обговорювати культурні події, ділитися думками та ідеями. По-друге, це місце для зустрічей та бізнесу: кав'ярня може стати зручним місцем для проведення зустрічей, переговорів та ділових зустрічей. Це може бути особливо важливо в контексті відновлення економіки та розвитку бізнесу в повоєнний період. По-третє, підтримка місцевих виробників: розвиток кав'ярні може сприяти підтримці місцевих виробників кави та інших продуктів, що може мати позитивний ефект на місцеву економіку. Також, це стимулювання туризму: кав'ярня може стати привабливим місцем для туристів, які шукають аутентичні та затишні місця для відпочинку. Це може стимулювати розвиток туризму та сприяти привабливості України для іноземних відвідувачів.

Таким чином, відкриття кав'ярні в Україні в повоєнні часи може мати значний соціокультурний та економічний вплив, сприяючи розвитку культурного життя, підтримці бізнесу та місцевих виробників, а також стимулюючи туризм.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретико-методичні та прикладні аспекти започаткування власної справи в сфері ресторанного бізнесу зі створення кав'ярні в місті Одеса. Виконання поставленої мети реалізується через послідовне вирішення таких завдань:

- надати характеристику бізнес-ідеї створення власної справи на ринку ресторанного господарства зі створення кав'ярні;
- розглянути умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні щодо відкриття кав'ярні;

- обґрунтувати вибір організаційно-правової форми бізнесу та системи оподаткування;
- проаналізувати ринкове середовище в сегменті відкриття кав'ярні;
- надати оцінку внутрішніх конкурентних переваг кав'ярні «FreshBrew Café»;
- розрахувати витрати на відкриття кав'ярні «FreshBrew Café»;
- здійснити розрахувати показників економічної ефективності проєкту;
- проаналізувати можливі ризики та запропонувати шляхи щодо їх запобігання.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності створення кав'ярні на ринку ресторанного бізнесу м. Одеси.

Предмет дослідження – бізнес проєктування започаткування власної справи у сфері ресторанного господарства.

Методи дослідження. Для проведення дослідження були використані такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез, моделювання. Серед спеціальних методів SWOT-аналіз, спостереження, опитування, кабінетні дослідження. При аналізі та обробці даних використовували програмне забезпечення MS Excel та статистичні методи.

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи є: Закони України, офіційні дані органів державної статистики України, фактичні результати діяльності підприємств сфери послуг, результати маркетингових досліджень ринку послуг, публікації і монографічні видання вітчизняних а іноземних науковців, релевантна інформація з Інтернет-джерел.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 76 сторінок. Основний зміст викладено на 70 сторінках. Робота містить 23 таблиць, 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи на ринку ресторанного господарства зі створення кав'ярні

Останні повоєнні роки спостерігається постійний розвиток ринку кав'ярень в Україні. За дослідженням компанії "Кантар України", за замовленням McDonald's, виявлено, що 77% міських мешканців у віці від 16 до 55 років вживають каву, з них 68% відвідують заклади. У середньому, українці споживають приблизно 15 філіжанок кави на тиждень, з яких 6 випивають у кав'ярнях. Ці дані свідчать про значний попит на кавовий бізнес. Найбільш популярними напоями серед опитаних виявилися лате, капучино і американо. Отже, відкриття кав'ярні є реальним підприємницьким рішенням, оскільки існує значний інтерес та готовність споживачів до відкриття для себе нових смакових вражень [38].

За даними 2022-2023 рр., на українському ринку функціонує близько 30 000 закладів у форматі "кав'ярня". Одні бізнеси на початок війни закрилися, інші зайшли на їх місце. Цей розвиток створює як потенційні можливості для включення кав'ярень в економічну структуру України, так і виклики у вигляді зростаючої конкуренції. Крім того, в цій сфері існують різноманітні можливості та ризики. Аналіз таких аспектів, як рівень інформованості споживача та основні тенденції ринку, сприяє адаптації кав'ярень до умов конкурентного середовища та їхньому подальшому розвитку [7].

Згідно ДСТУ 4281:2004 до закладів ресторанного господарства відносять: ресторан, ресторан-бар, кафе, кав'ярня, кафе-бар, кафе-пекарня, кафетерії, закусочні; бар, нічний клуб, пивна зала, їдальня, буфет, фабрика-кухня, домашня кухня, ресторан за спеціальними замовленнями.

Згідно визначенням ДСТУ кав'ярня – це різновид кафе з різноманітним асортиментом кави [6].

Кава вважається одним із найстійкіших продуктів на ринку товарів масового споживання. Споживання цього напою відзначається високим рівнем лояльності до бренду: лише в окремих випадках шанувальники продукту змінюють свій уподобаний бренд на більш доступний. Навіть під час економічних криз співвідношення споживачів, які переходять на більш економний варіант кави, є невеликим. Щорічно на кавовому ринку відбувається залучення нового капіталу, обсяг якого досягає 200-300 мільйонів доларів.

Аналізуючи ринок кавових послуг, нами було виявлено, що кав'ярні є високо прибутковими, але дуже конкурентними сегментами бізнесу. Наші дослідження показують, що основні сегменти споживачів кави в Україні розподіляються таким чином:

- 1) за статтю – чоловіки відзначаються більшим споживанням кави порівняно з жінками;
- 2) за віком – найактивніші споживачі кави знаходяться у віці від 20 до 35 років;
- 3) за соціальним статусом – серед споживачів кави переважають студенти, менеджери, підприємці та представники робітничих професій. Домогосподарки та пенсіонери відзначаються меншим споживанням кави.
- 4) за рівнем доходу – клієнти з вищим доходом мають тенденцію платити більше за каву.

Ці висновки надають можливість розробляти ефективні маркетингові стратегії та підходи до управління кав'ярнями, зокрема, з орієнтацією на специфічні уподобання та потреби різних сегментів ринку.

В Україні спостерігається стабільний попит на каву, який практично не змінюється з плином часу. Проте, з кожним роком відбувається збільшення перерозподілу попиту споживачів на кавові напої, зокрема на збільшення кількості вживання кави в закладах HoReCa (готелі, ресторани, кафе) за

рахунок інших сегментів. Це вказує на поступове формування культури споживання кави в Україні, що зумовлене успішним розвитком кавового ринку в країні.

Найпоширеніше споживання кави відбувається вдома та на роботі. Кав'ярні займають приблизно 20-30% кавового ринку України, і цей сегмент продовжує розвиватися динамічно. Щорічно кількість кав'ярень в Україні збільшується на 7-8%, що, хоча і менше в порівнянні з показниками докризових часів (20%), проте є стабільним [12].

За оцінками експертів у 2022 році в Україні працювало понад 14 тисяч ресторанів, з яких близько 4 тисяч закладів у форматі «кав'ярня» з додатковим меню. Рентабельність цих закладів у кризові періоди становить 14-16%. За прогнозами експертів, ринок мережевих і немережевих кав'ярень і ресторанів може зрости на 20-30% протягом найближчих 2-3 років.

Під час дослідження було виявлено, що кав'ярні є одним з видів бізнесу у сфері громадського харчування, який відзначається високою рентабельністю, перевищуючи 400%. Особливо це стає очевидним у періоди економічної кризи, коли великі ресторани зазнають значних втрат прибутку, в той час як заклади, що спеціалізуються на каві та невеликі кав'ярні з обмеженою кількістю столиків, продовжують здобувати прибуток.

У сучасних умовах існує досить розширена класифікація кав'ярень та диференціювання їх за різними ознаками, які впливають на їхній вид і формат.

1. Формат обслуговування:

- самообслуговування.
- обслуговування офіціантами.

2. Наявність посадкових місць:

- "To go" (без можливості сидіння);
- з можливістю розміщення всередині закладу.

3. Асортимент:

- продаж тільки різноманітних видів кави;
- наявність додаткового меню напоїв;

- наявність розширеного меню страв.

4. Формат розміщення закладу:

- класична кав'ярня;
- кав'ярня на колесах (кавомобіль);
- кав'ярня-острівце в торговельному центрі.

5. Хвиля виникнення кав'ярні:

- першої хвилі.
- другої хвилі.
- третьої хвилі [38].

Ця нова класифікація дозволить краще розуміти та визначати особливості кожного виду кав'ярні та відповідно адаптувати маркетингові стратегії для досягнення успіху у цій галузі.

Кав'ярні переважно розвиваються у великих містах. Традиційний тип кав'ярень зазвичай поширений на заході України, оскільки споживачі в цьому регіоні більш нахилені до культури кави, ніж до чаю. У східній частині країни, де популярна чайна традиція, кав'ярні менш розвинені.

Наразі кавовий бізнес досить розповсюджений, але слід зазначити, що він зараз набирає нової так званої «третьої хвилі».

У перший період розвитку кавової культури, відомий як "перша хвиля", підприємства, які займалися продажем кави, зорієнтовані на золотошукачів у США, що живлися енергією та якістю обслуговування. Прикладом такої компанії була Folgers, яка активно використовувала рекламу та ставила на якість. Важливим винаходом цього періоду стала розчинна кава.

У "другій хвилі" кавових закладів, яка відбулася завдяки компаніям Peet's Coffee & Tea та Starbucks, особливу увагу приділяли якості кави, змінюючи технології обсмаження та просуваючи культуру відвідування кав'ярень.

"Третя хвиля" кавових закладів відображає глобальне переосмислення кав'ярень як міських культурних центрів. Вони відзначаються індивідуальним підходом до кожного клієнта, розширеним асортиментом кавових напоїв та

професійним бариста, який може задовольнити усі побажання клієнта (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Хвилі поширення кав'ярень у світі та в Україні

Виникнення кав'ярень трьох хвиль		
Кав'ярні	У світі	В Україні
першої хвилі	20-ті роки	90-ті роки
другої хвилі	70-ті – 90-ті роки	2000-2010 роки
третьої хвилі	2010 – до сучасності	2013 – до сучасності

Джерело: сформовано автором за даними [37].

Справді, існує концептуальний поділ кав'ярень на три "хвилі", і наш майбутній бізнес по відкриттю кав'ярні буде повністю відповідати концепції кав'ярень "третьої хвилі". Це визначення передбачає наявність свіжеобсмажених кавових зерен, декілька сортів стовідсоткової арабіки та можливість придбати зерно разом із консультаціями з їх приготування.

Головна відмінність від попередніх двох "хвиль" полягає у тому, що каву почали сприймати, подібно до вина. Якщо "друга хвиля" була відома розвитком кавових машин для домашнього та комерційного використання, то "третя хвиля" зосередилася на якісних свіжеобсмажених кавових зернах. Усе це сприяє просуванню галузі вперед і вгору.

Кав'ярня "третьої хвилі" в першу чергу відома свіжеобсмаженими кавовими зернами виключно сорту арабіка та високою якістю speciality. Це означає, що кава проходить всі етапи від збору, обробки, зберігання та обсмаження до упаковки та приготування бездоганно. Наша кав'ярня має повну інформацію про кожне зерно, починаючи від моменту його вирощування і до готового напою. Важливо також мати кваліфікований персонал та бариста.

У кав'ярнях "третьої хвилі" клієнту надають повну інформацію про зерно, фермерів та трейдерів. Тут немає місця для таємниць чи секретів. Часто бариста з кав'ярень "третьої хвилі" беруть участь у професійних змаганнях і чемпіонатах, що свідчить про високий рівень їхньої майстерності. Отже, це не

просто місце, де можна насолодитися чашкою кави, але й показник правильної культури та відданості кавовій справі.

Концепція бізнесу по відкриттю кав'ярні полягає в наступному:

- 1) назва: «FreshBrew Café»;
- 2) готуємо каву із свіжеобсмажених кавових зерен;
- 3) маємо декілька сортів стовідсоткової арабіки;
- 4) надаємо повну інформацію клієнтам про зерно, фермерів та трейдерів;
- 5) пропонуємо до кави healthy меню, здорові десерти;
- 6) для напоїв пропонуємо клієнту також еко стаканчики (їстівні).

Окрім цього, місце розташування має значний вплив на успішність кав'ярні «FreshBrew Café». Врахувавши більшість чинників щодо місця відкриття кав'ярні, вважаємо, що доцільним буде відкрити кав'ярню по вулиці Кримській, 58, Пересипського району міста Одеси.

По-перше, такого типу кав'ярень в найближчому розташуванні немає. По-друге, кав'ярня знаходиться на одній із багатолюдних вулиць, недалеко розташовані дві школи: № 13 та № 14, спортивний клуб «Чемпіон», скейпарк, Кримський парк, парк імені Добровольського та інші заклади, працівники яких потенційно можуть стати клієнтами кав'ярні (рис. 1.1.).

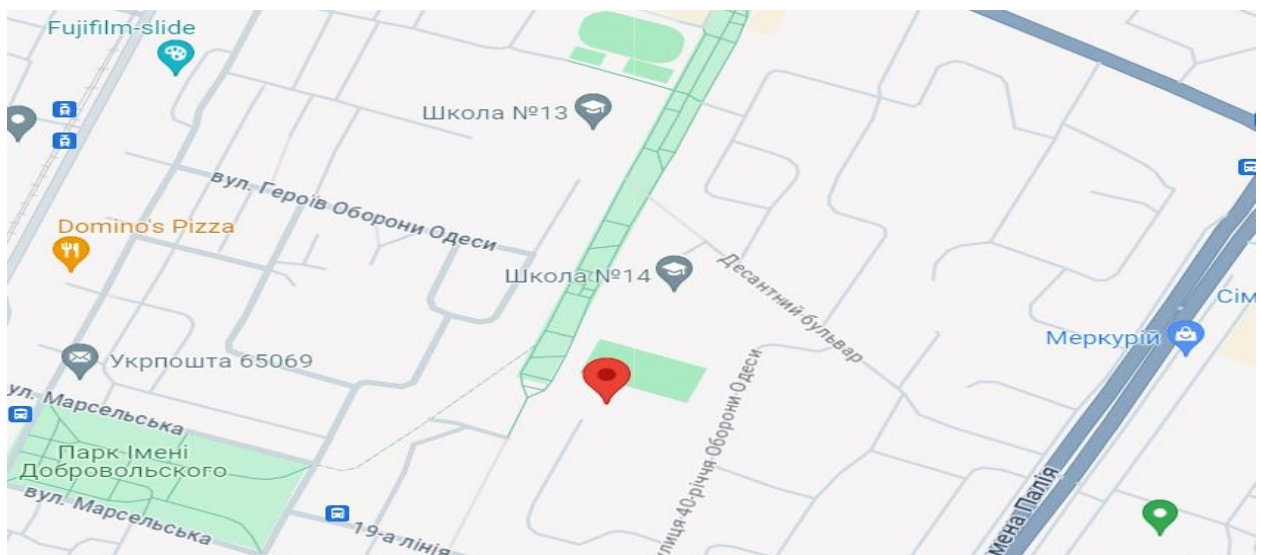


Рис. 1.1. Карта розташування майбутньої кав'ярні «FreshBrew Café»

Джерело: сформовано автором.

Таким чином, щоб бізнес на каві приносив прибуток, потрібно зробити свою справу унікальною. Наша ідея вирізняється від інших та запам'яється відвідувачам ЕКО-підходом та можливістю комфортно відпочити, а також поспілкуватися з друзями чи провести бізнес-зустрічі.

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні щодо відкриття кав'ярні

Українське законодавство передбачає різні організаційні форми для підприємницької діяльності, які підприємець може обирати самостійно. Для здійснення бізнесу та отримання прибутку потрібно зареєструвати себе як суб'єкт підприємницької діяльності. Реєстрація кав'ярні «FreshBrew Café» відбудеться відповідно до Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань" від 15 травня 2003 року №755-IV. Цей закон визначає умови, органи реєстрації, перелік документів та процедуру реєстрації [29].

Крім того, суб'єкт підприємницької діяльності повинен бути поставлений на податковий облік згідно вимог Податкового кодексу України. Згідно з пунктом 63.3 статті 63 Податкового кодексу України, постановка на податковий облік здійснюється податковим органом у день отримання відомостей з Єдиного державного реєстру про державну реєстрацію створення юридичної особи чи фізичної особи-підприємця [27].

Для відкриття кав'ярні необхідно внести цей вид діяльності у реєстраційній картці. Щоб правильно сформулювати назву цього виду діяльності, слід звернутися до Національного класифікатора України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності». В таблиці 1.2 представлено необхідні КВЕДи для відкриття кав'ярні [15].

Таблиця 1.2

КВЕД для відкриття кав'ярні

Клас	Назва видів економічної діяльності та пояснення до них
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
56.30	Обслуговування напоями
47.81	Торгівля готовими продуктами харчування
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами

Джерело: складено автором за даними [15].

Аналізуючи класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД), з таблиці 1.2 можна зазначити, що код 56.10 охоплює сферу діяльності, пов'язану з ресторанами та мобільним харчуванням. Цей вибір є ідеальним для тих, хто має намір обслуговувати клієнтів, надаючи їм можливість насолоджуватися їжею незалежно від місця та формату споживання. Необхідно відзначити, що важливим аспектом є можливість включення в діяльність ресторану чи кафе послуг доставки їжі. Використання окремих одиниць для забезпечення доставки може бути відзначено окремим КВЕД.

Код 56.30 описує діяльність, пов'язану з обслуговуванням напоями, що передбачає приготування та обслуговування напоїв для негайного споживання на місці. Цей код охоплює різні формати гастрономії, де напої виступають центральним елементом.

Оскільки в концепцію кав'ярні входить реалізація готових ЕКО десертів із healthy меню, то необхідно для зареєструвати КВЕД 47. 81 – торгівля готовими продуктами харчування.

Код 47.99 відноситься до "Інших видів роздрібної торгівлі поза магазинами" і описує різноманітні форми роздрібної торгівлі, які не входять до складу інших класифікацій. Цей код охоплює широкий спектр діяльності, включаючи пряму торгівлю рознощиків, використання торговельних автоматів, продаж палива та комісійну діяльність, а також діяльність комісіонерів з роздрібної торгівлі поза магазинами.

Обираючи відкриття кав'ярні, варто звернути увагу на перелік КВЕД та вибрати той, який найбільш точно відображає вид діяльності вашого підприємства [15].

Згідно ст. 7 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 р. № 222-VIII для відкриття кав'ярні ліцензія не потрібна [30]. В концепції проєкту відкриття кав'ярні входить співробітництво з компанією «Еко Хліб», яка знаходиться в Одесі та буде постачати натуральні та смачні безглютенові та ЕКО десерти. А серед напоїв відсутні алкогольні напої, на які потрібна ліцензія

Для започаткування кав'ярні необхідно отримати ряд документів та дозволів, які гарантують законність та безпеку вашого бізнесу.

1. Свідоцтво про держреєстрацію. Цей документ підтверджує ваш статус суб'єкта підприємницької діяльності.

2. Договір купівлі-продажу приміщення або оренди: Підприємство повинно бути власником або орендарем приміщення, що відповідає вимогам щодо розташування кав'ярні.

Приміщення для кав'ярні має відповідати наступним вимогам:

- ви повинні бути власником або орендарем цього приміщення;
- кав'ярня має бути розміщена у самостійній будівлі або приміщенні, що належить громадському будинку, ТЦ, центру надання послуг тощо. У випадку розташування кав'ярні у житловому будинку, вона має бути на цокольному або першому поверсі та мати окремий вхід від квартир;
- площа, яку займає кав'ярня, повинна бути віднесена до нежитлового фонду;
- розмір приміщення, висота стін, відстань між меблями та інші параметри повинні відповідати санітарним нормам.

3. Договір на вивезення твердого побутового сміття та інших відходів. Відповідне управління відходів має бути організоване та документоване.

4. Документи від Держпродспоживслужби/акт відповідності нормам СЕС. Для цього необхідно відповідати санітарним вимогам. Дозвіл на

відкриття кав'ярні надається Державною службою безпеки продуктів харчування. Для отримання цього дозволу необхідно мати наступні документи:

- паспорт вентиляційних комунікацій;
- медичні книжки всіх співробітників;
- укладений на той час договір про вивезення відходів.

5. Крім того, для успішного отримання документу необхідно мати окремий вхід до кав'ярні та наявність різних допоміжних кімнат. Після звернення до Споживслужби буде надано перелік вимог, яким має відповідати положення та обладнання кав'ярні. Після проведення перевірки приміщення згідно з критеріями, буде виданий акт відповідності [11].

6. Дозвіл від Служби пожежної безпеки. Дозвіл необхідний для роботи в будівлях, які вимагають відповідності протипожежним нормам. Дозвіл на відкриття надається безоплатно і ґрунтується на звіту, який складається після експертизи протипожежного стану приміщення. Цю експертизу може проводити державний пожежний нагляд або фахівець, який має відповідну ліцензію на цю діяльність.

7. Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами. Якщо планується реклама на вулиці.

8. Погодження з енергонаглядом, водоканалом, БТІ. Для забезпечення комунікацій та інших важливих аспектів.

До того ж, ще одним важливим питанням є відкриття в кав'ярні «куточка споживача». Там потрібно розмістити [11]:

- 1) дані про бізнес-суб'єкт;
- 2) журнал пропозицій та відгуків для клієнтів;
- 3) контактні дані органу захисту прав споживачів;
- 4) перелік послуг та товарів кав'ярні з актуальними цінами;
- 5) відомості про кавове зерно та продукти харчування й обладнання, яке використовується в роботі;

б) гарантійні зобов'язання виконавця послуг (за яких умов і обставин повертаються гроші клієнтам).

При цьому слід врахувати потребу у касовому апараті, який відповідає вимогам Податкового кодексу України, а також обліку робочої сили та безпеки праці.

Загальна ідея полягає в тому, щоб забезпечити всі необхідні дозволи та документи для безпечного та ефективного функціонування кав'ярні.

У даній сфері також ключовим є встановлення касового апарату у кав'ярні, оскільки згідно з вимогами Податкового кодексу України з 1 січня 2022 року підприємці-платники єдиного податку другої, третьої та четвертої груп мають зобов'язання застосовувати РРО та/або ПРРО при проведенні розрахункових операцій, незалежно від виду діяльності та обсягу доходу [27].

У кав'ярні рекомендується використовувати ПРРО - онлайн касу, що значно спрощує бухгалтерський облік та усуває необхідність вручну заповнювати звіти. Для новозаснованої кав'ярні ПРРО є більш вигідним та зручним рішенням, порівняно з РРО, як для працівників, так і для клієнтів: можна оформлювати замовлення та оперативно надсилати електронний чек у зручний месенджер (Viber, Telegram) або через електронну пошту. Для цього потрібно підключити необхідне програмне забезпечення до комп'ютера та оплатити за нього один раз на місяць.

Таким чином, для здійснення підприємницької діяльності в Україні у ресторанній сфері по-перше, зареєструвати суб'єкт підприємницької діяльності, по-друге, обрати та зареєструвати КВЕДи, по-третє, дотримуватись вимог до приміщення, санітарних та пожежних норм, а також вирішити питання з дозволом на рекламу.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування

В Україні провадження підприємницької діяльності пов'язане з обов'язковим вибором певної організаційно-правової форми. Хоча вибір такої форми може базуватися на особистих схильностях та уявленнях про бізнес, він переважно визначається конкретними об'єктивними умовами: сферою діяльності, фінансовими можливостями, а також перевагами та недоліками самостійних форм.

Організаційно-правова форма підприємства представляє собою систему норм, яка регулює взаємовідносини між партнерами підприємства з одного боку, та відносини цього підприємства з іншими підприємствами та фізичними особами-підприємцями - з іншого боку [9, с. 70].

Правильний вибір організаційно-правової форми є одним із ключових кроків при створенні власного підприємства, оскільки це впливає, в першу чергу, на розмаїтість можливих бізнес-моделей, в другу – на вибір оптимальної системи оподаткування, а в третю - на масштаби надання послуг або виробництва продукції.

Відповідно до Господарського кодексу України від 16 січня 2003 року № 436-IV, підприємницьку діяльність можуть здійснювати господарські організації - юридичні особи, а також громадяни, які зареєстровані відповідно до закону як підприємці. Основними формами господарювання є фізичні особи-підприємці (ФОП) та юридичні особи [4].

«Фізична особа-підприємець (ФОП) – єдиний варіант ведення бізнесу без створення юридичної особи і найбільш проста схема як щодо вимог до реєстрації та здійснення діяльності, так і контролю з боку держави» [25].

Фізична особа-підприємець не є різновидом юридичної особи, а тому не має організаційно-правової форми.

Основною перевагою фізичної особи-підприємця (ФОП) є простота ведення бізнесу за менші витрати. Цю форму підприємства легко відкрити та

закрити, а бухгалтерський облік відносно простий. Проте важливо зазначити, що при виборі ФОП підприємець несе матеріальну відповідальність своїм майном, яка може бути застосована в разі спірної боргової ситуації.

Фізична особа-підприємець (ФОП) має широкий спектр прав, серед яких:

1. Здатність створювати підприємницькі структури та займатися підприємницькою діяльністю.
2. Можливість придбання майна або майнових прав для здійснення своєї діяльності.
3. Право користуватися майном інших осіб за укладеними договорами.
4. Призначення та звільнення працівників у межах своєї діяльності.
5. Можливість користуватися кредитом та самостійно розподіляти прибуток після сплати податків.

Ось деякі переваги, які має ФОП:

1. Можливість реєстрації за місцем проживання з мінімальною кількістю документів.
2. Відсутність необхідності мати статутний капітал, печатку або розрахунковий рахунок.
3. Право на привласнення та використання всього прибутку.
4. Легкість отримання прибутку на руки без необхідності складати звіти про його використання.
5. Високі стимули до праці.
6. Низькі витрати на організацію виробництва.
7. Велика свобода в економічних виборах.

Проте, існують і недоліки у формі ФОП:

1. ФОП несе особисту відповідальність за зобов'язаннями своїм майном, що може стати головним недоліком такої форми. Однак, якщо ФОП діє в рамках закону, дотримується укладених договорів та веде бухгалтерію згідно з встановленими правилами, ризик зазнати збитків внаслідок судових процесів або заборгованостей може бути зменшений. Важливо дотримуватися

всіх законодавчих вимог для захисту своїх інтересів та уникнення можливих негативних наслідків у майбутньому.

2. ФОП має обмежені можливості розширення підприємства за рахунок власних коштів, оскільки зазвичай має невеликі обсяги прибутку.

3. Підприємець-ФОП має підвищену відповідальність за результати своєї діяльності.

4. Отримання кредиту може бути складнішим для ФОП порівняно з середніми та великими бізнесами.

5. Існує висока вірогідність банкрутства для ФОП.

6. Робочий день може бути довшим та інтенсивним для підприємця-ФОП [34].

При виборі статусу ФОП для відкриття кав'ярні треба підготувати такі документи для реєстрації: правильно заповнений реєстраційний бланк для ФОП; копію паперу, що заявника ФОП включено до Державного реєстру платників податків; чек про сплату збору за реєстрацію.

Для визначення оптимальної системи оподаткування варто розглянути дві основні системи, що існують в Україні: загальну та спрощену. Спрощена система, у свою чергу, розділяється на чотири групи. Для фізичних осіб - підприємців доступні три групи єдиного податку.

Перша група єдиного податку застосовується до підприємців, які не мають найманих працівників і займаються роздрібною торгівлею на ринках або наданням побутових послуг населенню. Друга група відноситься до підприємців, які займаються торгівлею, виробництвом, наданням побутових послуг населенню та утримують кафе та ресторани, і мають не більше 10 найманих працівників. Всі інші підприємці входять до третьої групи єдиного податку.

Обираючи систему оподаткування, слід враховувати обсяги діяльності, види послуг чи товарів, які надаються, а також кількість найманих працівників. Кожна група єдиного податку має свої особливості та переваги, які можуть вплинути на фінансовий стан підприємства [26].

Сам вибір системи оподаткування залежить від певних умов бізнесу, а саме: правовий статус, розмір підприємства, характер діяльності.

У таблиці 1.3 представлено порівняння загальної системи оподаткування та спрощеної системи.

Таблиця 1.3

Порівняння загальної та спрощеної систем оподаткування

Критерій	Загальна система	Спрощена система
Види діяльності	Немає обмежень	1 та 2 група мають обмеження
Вартість бухгалтерського обліку	Висока	Низька
Доступність для малого бізнесу	Низька	Висока
Вартість податків	Висока	Низька
Обмеження	Щодо суми доходу, кількості найманих працівників та суб'єктів, яким продаються товари та послуги – обмежень немає	Щодо суми доходу, кількості найманих працівників та суб'єктів, яким продаються товари та послуги – є певні обмеження (залежать від групи)

Джерело: складено автором за даними [26].

Виходячи з таблиці 1.3 можна зробити висновок, що для кав'ярні, яка тільки починає свою діяльність, немає сенсу використовувати загальну систему оподаткування, тому що для цього потрібно проводити складну бухгалтерію, що спричинить додаткові витрати на послуги бухгалтера.

Загальна система оподаткування передбачає сплату податку на прибуток, ПДВ та соціальних податків. Ця система підходить для великих підприємств, які мають значний дохід.

Згідно з таблицею 1.3, для починаючої кав'ярні використання загальної системи оподаткування може бути надто складним і неефективним рішенням.

Це пов'язано з необхідністю проведення складної бухгалтерії, що потребує додаткових витрат на послуги бухгалтера.

Загальна система оподаткування передбачає сплату податку на прибуток, ПДВ та соціальних внесків. Ця система найбільш підходить для великих підприємств з високим рівнем доходу, які можуть собі дозволити займатися складною бухгалтерією та відповідними оподаткуваннями. Однак для невеликих підприємств, зокрема кав'ярень, які тільки починають свою діяльність і можуть мати обмежений обсяг доходу, спрощена система оподаткування може бути більш практичним і ефективним вибором.

Серед основних переваг спрощеної системи оподаткування можна виділити наступні:

1. Простота нарахування єдиного податку, що спрощує процедуру обчислення об'єкта оподаткування і ведення бухгалтерського обліку, а також заповнення звітності.
2. Звільнення платників єдиного податку від сплати деяких інших податків і обов'язкових платежів, що передбачені законодавством, що зменшує кількість необхідних документів для бухгалтерського обліку та звітності.
3. Можливість платників єдиного податку третьої групи самостійно вирішувати, чи бути платниками ПДВ, незалежно від обсягу оподатковуваних операцій. Вони можуть обирати ставку єдиного податку у розмірі 5% і не бути платниками ПДВ.
4. Платники єдиного податку першої групи не зобов'язані використовувати РРО.
5. ФОП, які працюють на єдиному податку першої-третьої груп, більше не зобов'язані вести Книгу обліку доходів.

Спрощена система оподаткування є більш простою та доступною для малих та середніх підприємств. У її межах існує кілька режимів, залежно від обсягу доходів та форми власності підприємства. Для кав'ярні буде доцільно обрати спрощену систему оподаткування та третю групу платників єдиного податку.

Для кав'ярні буде доцільно обрати спрощену систему оподаткування та третю групу платників єдиного податку. Розглянемо детальніше критерії третьої групи у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Критерії третьої групи платників єдиного податку

Критерії	ІІІ група
Хто може бути в групі	Юридичні особи Фізичні особи-підприємці
Ставка єдиного податку	5% доходу не платників ПДВ 3% доходу платників ПДВ
Ліміт доходу протягом календарного року	7 млн грн
Максимальна кількість найманих працівників	Немає обмежень
Види господарської діяльності	Будь-які види діяльності, окрім заборонених п.291.5 ПКУ

Джерело: складено автором за даними [25].

Таким чином, з таблиці 1.4 слідує, що для нашої кав'ярні буде доцільно бути ФОП на спрощеній системі оподаткування третьої групи, обрати ставку сплати податку в 5% та не бути платником ПДВ.

Висновки до розділу 1

1. Бізнес-ідея полягає у започаткуванні власної справи на ринку ресторанного господарства по створенню кав'ярні «FreshBrew Café» у м. Одеса. Наразі кавовий бізнес досить розповсюджений, але слід зазначити, що він зараз набирає нової так званої «третьої хвилі». Концепція бізнесу по відкриттю кав'ярні полягає в наступному: 1) ми готуємо каву із свіжеобсмажених кавових зерен; 2) маємо декілька сортів стовідсоткової арабіки; 3) надаємо повну інформацію клієнтам про зерно, фермерів та трейдерів; 4) пропонуємо до кави healthy меню, здорові десерти; 5) для напоїв пропонуємо клієнту також еко стаканчики (їстівні).

Враховавши більшість чинників щодо місця відкриття кав'ярні, вважаємо, що доцільним буде відкрити кав'ярню по вулиці Кримській, 58,

Пересипського району міста Одеси. По-перше, такого типу кав'ярень в найближчому розташуванні немає. По-друге, кав'ярня знаходиться на одній із багатолюдних вулиць, недалеко розташовані дві школи: № 13 та № 14, спортивний клуб «Чемпіон», скейпарк, Кримський парк, парк імені Добровольського та інші заклади, працівники яких потенційно можуть стати клієнтами кав'ярні. Таким чином, це не просто місце, де можна насолодитися чашкою кави, але й показник правильної культури та відданості кавовій справі.

2. Задля здійснення операцій з метою отримання прибутку підприємець має зареєструватися як суб'єкт підприємницької діяльності. До того ж, суб'єкт підприємницької діяльності має бути поставлений на податковий облік. Для відкриття кав'ярні необхідні наступні КВЕДи:

56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

56.30 – Обслуговування напоями

47.81 – Торгівля готовими продуктами харчування

47.99 – Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами

Кав'ярня має бути облаштована згідно з нормами санітарії, протипожежної безпеки, охорони праці, захисту навколишнього середовища. Потрібно отримати документи від відповідних служб, які свідчать про те, що приміщення відповідає усім нормам. Обов'язково потрібно облаштувати «Куточок споживача» та вирішити питання з зовнішньою рекламою.

3. Новостворена кав'ярня буде мати статус ФОП, функціонувати на спрощеній системі оподаткування третьої групи платника єдиного податку (ставка податку – 5% від отриманого доходу, не платник ПДВ). Це зручний варіант для невеликого бізнесу, як кав'ярня, який дозволяє легко вести бухгалтерію. Отже, обрання спрощеної системи оподаткування та третьої групи платників єдиного податку виявиться доцільним рішенням для кав'ярні, забезпечуючи спрощення процедур оподаткування та зменшення податкових витрат.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ КАВ'ЯРНІ «FRESH BREW CAFE»

2.1. Аналіз ринку споживання кави в м. Одеса

Українські споживачі все більше насолоджуються імпортною кавою, що ставить перед українськими виробниками завдання вирішити, як вони можуть конкурувати на цьому ринку. Вони обробляють імпортні кавові зерна на місці, фасують та пакують продукцію, а також розробляють унікальні безкофеїнові варіанти, підсилюючи свої торгові марки. Цей підхід дозволяє українським виробникам не лише задовольняти попит на якісну каву, а й активно реагувати на зміни у споживчих вподобаннях, що забезпечує стабільний ріст популярності кави в Україні [2].

У 2022 році в Україні споживання кави залишилося на рівні попередніх періодів у натуральному вираженні. Однак, споживачі кави з високого цінового сегмента перейшли до середнього, оскільки відбулося знецінення гривні порівняно з рівнем зарплат. Крім того, внаслідок кризи та військового стану в країні, споживачі зменшили витрати на відвідування кафе і ресторанів, віддавши перевагу проведенню часу вдома. Ця тенденція позитивно позначилася на рівні продажів фасованої кави.

Незважаючи на усі ці виклики, кавовий бізнес в Україні розвивається інтенсивно. Сьогодні спостерігається зростання попиту на порційні стіки і продукцію середнього цінового сегмента.

Важливо відзначити, що ринок кофеїну демонструє меншу тенденцію до спаду порівняно з ринками кафе та ресторанів. Головним чинником цього є зростання сегменту кав'ярень на винос, який стрімко розвивався під час пандемії та військового стану. Таким чином, ринок кав'ярень в Україні процвітає, переважно завдяки зростанню попиту. Відвідуваність збільшується, на ринку з'являються нові сильні гравці, інвестори виявляють зацікавленість в

інвестуванні коштів у відкриття нових закладів, а мережа кав'ярень розширюється. Оригінальні кав'ярні та міні-кафе з індивідуальним кавовим меню та атмосферою, де працюють професійні бариста, продовжують свою роботу успішно.

За статистикою, щорічне споживання кави у всьому світі перевищує 500 мільярдів чашок. Найбільше кави випивають жителі Фінляндії, які в середньому споживають 1680 чашок. Українці також демонструють високий інтерес до кави, але рівень споживання виявляється нижчим. Середній українець випиває близько трьох кілограмів кави на рік, що становить приблизно 100-120 чашок, з яких значну частину вони споживають на відкритому повітрі. Середня кількість вживаної кави в світі продовжує зростати з кожним роком, особливо в Україні.

Сучасний тренд у споживанні кави в Україні супроводжується зміною місць, де люди вживають її. Раніше переважна більшість українців зазвичай споживала каву на роботі або вдома. Проте зараз спостерігається зростання популярності кавових закладів як місця для суспільних зустрічей, роботи або просто для відпочинку.

Дані Державної служби статистики України показують, що роздрібний товарообіг кави у 2021 році склав 7,88 млрд гривень (або 271,8 млн доларів за воєнним курсом гривні). Застосувавши показник падіння ВВП до цієї цифри, можна прогнозувати, що у 2022 році роздрібний кавовий товарообіг в Україні зменшиться на 160,3 млн доларів. На жаль, також слід врахувати втрати від знищених магазинів, закритих підприємств та втрати податкової бази через війну та кризу. За оптимістичними оцінками, це може призвести до додаткового зниження на 20%, тобто на 54,3 млн доларів. Таким чином, загальне падіння ринку кави становитиме 79%. Це величезний недолік у масі проданої кави, що складає 14 386 тонн продукції (з 18 210 тонн, проданих у 2021 році) [7].

Важливо відзначити, що в різних нормативно-правових документах України термін "кав'ярня" інтерпретується по-різному. Наприклад, у ДСТУ

4281:2004 "Створення ресторанного господарства. Класифікація", кав'ярня визначається як форма кафе з широким асортиментом кави, тоді як у ДСТУ 3862:99 "Ресторанне господарство. Вид ресторану, що пропонує широкий асортимент кави" страви є прості у приготуванні, а також там пропонується широкий асортимент хлібобулочних та кондитерських виробів, вино-горілчані напої та покупні товари, але обмежений асортимент складних страв [6].

Це розбіжність у трактуванні терміну "кав'ярня" призвела до появи на ринку великої кількості закладів з різними площами, форматами обслуговування, рівнем комплексності послуг та обмеженим меню страв, але спільною рисою всіх цих закладів є широка різноманітність кави та кавових напоїв, які готуються на професійному обладнанні кваліфікованим персоналом.

Поступові зміни у культурі споживання кави в Україні призвели до того, що перевагу надають каві в сегменті HoReCa, а не вдома чи в офісі. Це призвело до постійного збільшення обсягу ринку кав'ярень. Однією з ключових тенденцій розвитку українського ринку кави протягом останніх п'яти років стало зростання споживання натуральної кави та кави преміум-класу. Перехід споживачів від розчинної кави до натуральної зернової та бажання споживати дорожчу преміальну каву сприятиме подальшому збільшенню кількості кав'ярень.

Популярний тренд на українському ринку кави – це не просто купування кави для офісу, а перенесення робочого місця з офісу в кав'ярню. Тому в 2018 році мережа кав'ярень "Starbucks" запустила на світовому ринку офісні приміщення під назвою "Starbucks Collection Bakery". Цей проект включає 59 атмосферних просторів у кав'ярнях Starbucks, призначених для роботи, зустрічей і розваг. Ця тенденція вплине не лише на розвиток українського ринку кав'ярень, але й на розвиток української кавової культури в цілому [2].

Актуальною та сучасною тенденцією у розвитку ринку українських кав'ярень є питання доставки кави та їжі. Світовий ринок кави недавно приєднався до схеми «доставки їжі». Протягом тривалого часу ринок шукав

способи доставки кави, щоб забезпечити її гарячість та запобігти розливанню, зберігаючи при цьому її смакові якості.

Дослідження та аналіз конкурентів є ключовими факторами успіху бізнесу. Без розуміння того, як працює ринок, стратегія може не призвести до очікуваних результатів. Бенчмаркінг - це метод порівняльного аналізу, що дозволяє з'ясувати, яке положення ви маєте на ринку порівняно з лідерами вашої галузі, а також отримати і оцінити середні показники по галузі.

Методи бенчмаркінгу допомагають визначити рівень продуктивності та надають повну картину виконуваної роботи. У процесі ви дізнаєтеся про нові ринкові тенденції, визначаєте сильні сторони, оцінюєте та збільшуєте свою присутність на ринку.

Проаналізуємо концентрацію кав'ярень у тому районі Одеси, де ми готуємося відкривати нашу кав'ярню «FreshBrew Café» по вулиці Кримська, 58.

Основними конкурентами є наступні кав'ярні (табл. 2.1).

Таким чином, розглянуто 4 основних конкуренти новоствореної кав'ярні. Вони були обрані через їх близькість розташування та мають схожу цінову політику. Але наша кав'ярня «FreshBrew Café» має свою унікальність через пропозиції ЕКО десертів та ЕКО ласощів, а також вживанням ЕКО стаканчиків для кави, які можна потім з'їсти.

Найсильнішим конкурентом є «Madlen Coffee&Desserts» з оцінкою 5 балів за відгуками відвідувачів, за нею йде «BUDKA coffeebar» з оцінкою 4,9.

Хоча ринок ресторанних послуг зазнав втрат після вторгнення росії в Україну, ця галузь продовжує функціонувати, і набирати обертів, що призводить до зростання попиту. Після завершення війни та відновлення економіки України цей ринок стане ще більш важливим, оскільки споживацька поведінка у цій сфері сприяє розвитку цієї галузі. Для наведення асортименту послуг та плану їх реалізації можна скористатися таблицею 2.1.

Таблиця 2.1

Основні конкуренти новоствореної кав'ярні «FreshBrew Café»

Конкуренти	Адреса	Профіль в Інстаграм	Оцінка і відгуків
«Madlen Coffee&Desserts»	вул. Академіка Заболотного, 28, місто Одеса	https://www.instagram.com/madlen_odessa/	5
«BUDKA coffeebar»	вул. Кримська , 63, Одеса,	https://www.instagram.com/07.15.coffee?igshid=OGQ5ZDc2ODk2ZA%3D%3D	4,9
«KOFEMOLKA»	вул. Кримська , 72, Одеса,	https://www.instagram.com/kofemolka_cafe/	4,5
«07:15 Cofee»	вул. Генерала Бочарова, 49,	https://www.instagram.com/07.15.coffee?igshid=OGQ5ZDc2ODk2ZA%3D%3D	3,7

Джерело: складено автором.

План збуту продукції – це стратегічно складений план, що визначає кількість продукції та послуг, що будуть реалізовані протягом планового періоду, враховуючи попит на ринку, проведені дослідження ринку та інші фактори. Він включає в себе інформацію про кількість кожного виду продукції, а також робіт та послуг, які будуть надані [21].

У таблиці 2.2. складемо план збуту продукції та розрахуємо місячну та річну виручку кав'ярні.

З таблиці 2.2 можна зробити висновок, що в місяць кав'ярня буде продавати 1 500 одиниць напоїв – це складе 90 400 грн в місяць, а на рік - 1 084 800 грн. Щодо готових виробів, то наша кав'ярня закуповує у підприємства ЕКОхліб, яке знаходиться в Одесі і заробляє на реалізації. Загальна виручка разом із напоями складає: 2 828 800 грн.

Таблиця 2.2

План реалізації продукції в новоствореній кав'ярні «FreshBrew Café»

№	Вид продукції	Ціна одиниці продукції, грн	Обсяг в місяць		Обсяг в рік	
			одиниць	грн	одиниць	грн
1	Латте	60	200	12 000	2 400	144 000
2	Капучино	65	200	13 000	2 400	156 000
3	Еспресо	30	150	4 500	1 800	54 000
4	Американо	60	150	9 000	1 800	108 000
5	РАФ	64	100	6 400	1 200	76 800
6	Flat White	60	150	9 000	1 800	108 000
7	Какао	50	100	5 000	1 200	60 000
8	Чай	40	100	4 000	1 200	48 000
9	Авторські чаї	75	100	7 500	1 200	90 000
10	Лимонад	80	150	12 000	1 800	144 000
11	Матча «Лате»	80	100	8 000	1 200	96 000
	Усього	-	1 500	90 400	18 000	1 084 800
<i>Продаж готових виробів компанії ЕКО Хліб (під реалізацію)</i>						
12	Чизкейк «Клубника»	110	100	11 000	1 200	132 000
13	Чизкейк «Абрикос»	110	100	11 000	1 200	132 000
14	Тарта «Шоколад&Карамель»	110	100	11 000	1 200	132 000
15	Тарта «Яблуко»	110	100	11 000	1 200	132 000
16	Тарта «Малина&Маракуя»	110	100	11 000	1 200	132 000
17	Тарта «Шоко&Вишня»	110	100	11 000	1 200	132 000
18	Тарта «Фісташка&Полуниця»	110	100	11 000	1 200	132 000
19	Тарта Ягідна	110	100	11 000	1 200	132 000
20	Тарта «Шоколад&Фундук»	110	100	11 000	1 200	132 000
21	Тарта «Снікерс»	110	100	11 000	1 200	132 000
22	Їстівний стаканчик (110 мл)	150	100	15 000	1 200	180 000
23	Їстівний стаканчик (220 мл)	200	100	20 000	1 200	240 000
	Усього	-	1 200	145 000	14 400	1740 000
Загальна виручка разом із напоями складає:						2824 800

Джерело: складено автором.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг кав'ярні «FreshBrew Café»

Кафе-кав'ярня "FreshBrew Café" приділяє велику увагу декору, освітленню та кольоровим рішенням торгового залу, створюючи комфортне середовище для відвідувачів. Мікроклімат підтримується припливно-витяжними системами, а меблі мають поліефірне покриття. Посуд для подачі напоїв виготовлений з якісних матеріалів, таких як напівпорцелян, фаянс, високоякісне скло, а також пропонуються їстівні стаканчики.

У новому кафе "FreshBrew Café" широкий вибір екологічних десертів та напоїв, які клієнти можуть взяти з собою, тому значна частина посуду виготовлена з екопаперу.

Приміщення кафе складається з невеликого залу та підсобних приміщень, розділених на три невеликі зони. Кожна зона обладнана високими столиками на чотирьох осіб, з розетками для зарядження гаджетів. Кафе пропонує всі умови для роботи на фрілансі, включаючи тиху музику, безкоштовний Wi-Fi, зручні меблі та смачну каву з екологічними солодощами. В майбутньому планується розширення асортименту екологічних десертів, перекусів та сніданків. Крім того, у кафе є столики для дітей та людей похилого віку.

Для будь-якого підприємства в галузі гостинності якість поданої їжі в ресторані має вирішальне значення. Одним з ключових аспектів іміджу кав'ярні є дотримання "кодексу" приготування кави, який включає такі параметри, як інтенсивність обсмажування, спосіб обсмажування, завдання, процес приготування їжі та подача напоїв. Якість харчових продуктів суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємств.

У сфері гостинності неможливо ігнорувати жоден аспект, оскільки навіть найменша помилка в одному з критичних факторів успіху може призвести до кризового стану для всього бізнесу. Головними складовими вдалого готельного закладу є кухня, обслуговування та управління. Жоден

клієнт не буде відвідувати кав'ярню, де є хороша кухня, але погане обслуговування, так само як і не захоче звертатися до закладу, де обслуговування та їжа можуть бути добрими, але організація процесу є неефективною [12].

В таблиці 2.3 проведемо SWOT-аналіз новоствореного проєкту та зробимо подальші висновки.

Таблиця 2.3

Матриця SWOT аналізу новоствореної кав'ярні «FreshBrew Café»

Сильні сторони	Слабкі сторони
У кав'ярні працюють висококваліфіковані спеціалісти, кожен з яких має вищу освіту або значний досвід у цій галузі. Керівництво організації приділяє значну увагу розвитку та ефективній роботі маркетингового відділу. Дослідження, проведені цим відділом, допомагають виявляти потенційних споживачів та розробляти стратегії залучення нових клієнтів	Недоліки в системі збуту можуть суттєво обмежувати зростання обсягів господарської діяльності підприємства. Також обмеженість у фінансах може стати перешкодою у розвитку кав'ярні
Можливості	Загрози
Планується розширення асортименту, включаючи не лише напої з кави, але й інші напої. Також передбачається розширення продуктової лінійки. З метою підвищення якості товарів планується оновлення обладнання та залучення кваліфікованих працівників. Крім того, планується відкриття нових закладів в інших районах міста для розширення покриття аудиторії та збільшення обсягів продажів	Підприємство стикається з падінням обсягів реалізації послуг через зміну смакових уподобань споживачів, що може бути зумовлено широким спектром факторів, таких як модні тенденції або зміна споживчих пріоритетів. Додатково впливає зміна курсу валют, що може призвести до підвищення вартості імпортованих товарів та послуг. Загальний спад в економіці України, обумовлений воєнним станом, також негативно відображається на діяльності підприємства, зменшуючи загальний попит на послуги.

Продовження таблиці 2.3

	Прийняття нових законів щодо діяльності у цій галузі, підвищення податків та зміна політичної та економічної ситуації як у Україні, так і за кордоном, може створити додаткові адміністративні та фінансові труднощі для підприємства. Підсилення конкуренції з боку існуючих фірм також може ускладнити ситуацію, вимагаючи від підприємства додаткових зусиль у залученні та утриманні клієнтів.
--	--

Джерело: складено автором.

Отже, як видно з таблиці 2.3, новостворена кав'ярня «FreshBrew Café» має багато переваг. Для усунення недоліків будуть зроблені певні кроки. Також слід мінімізувати загрози, для чого потрібно мати кілька сценаріїв розвитку бізнесу.

При відкритті кав'ярні третьої хвилі зі затишним простором, ключовою метою є правильне визначення цільової аудиторії, описання їхніх потреб і вподобань. З урахуванням розташування поблизу бізнес-центру і спрямування на молодь та фрілансерів, кав'ярня спрямовується на активну, зайняту молоду аудиторію, яка цінує якість кави та комфортний простір для роботи або відпочинку.

Ключові групи клієнтів включають молодь, яка цінує атмосферу і якість напоїв, а також фрілансерів, які шукають комфортне місце для роботи з доступом до Wi-Fi та смачної кави. Люди, які шукають перекус перед роботою або під час обідньої перерви, також можуть бути значною аудиторією.

Перед відкриттям кав'ярні слід провести дослідження ринку та вивчити потреби та очікування місцевої аудиторії, а також розглянути конкурентну ситуацію. Це дозволить зрозуміти, на що робити акцент у маркетингових стратегіях та як краще привертати та утримувати клієнтів.

Для опису портрету потенційного гостя варто надати відповіді на запитання:

- Хто ваш гість і скільки йому років?
- Які в нього захоплення?
- Який час активності?

В таблиці 2.4 розглянемо потенційного споживача новоствореної кав'ярні «FreshBrew Café».

Таблиця 2.4

Потенційний клієнт новоствореного проєкту

За віком	17 років і більше
За рівнем доходів	Від 12 000 грн на місяць
За фахом	Будь-який фах
За потребами	Зайти випити кави з друзями; попрацювати в затишному місці; взяти каву з собою

Джерело: складено автором.

Отже, з таблиці 2.4 бачимо, що цільовою аудиторією новоствореного проєкту будуть студенти, фрілансери, які працюють онлайн, а також сім'ї, які просто хочуть гарно провести свій час.

2.3. Формування витрат на відкриття кав'ярні «FreshBrew Café»

Стартовий капітал є грошовими коштами, необхідними для підприємців з метою покриття всіх витрат, пов'язаних зі створенням нового бізнесу. Він включає оплату першого орендного платежу, оренду офісних приміщень, витрати на отримання необхідних дозволів та ліцензій, проведення досліджень та тестування ринку, виробництво продукції, збут та інші витрати, пов'язані з запуском бізнесу. Формування адекватного стартового капіталу є ключовим етапом в процесі створення успішного підприємства [32].

Щоб розпочати повноцінну роботу кав'ярні, приміщення має бути приведене в належний стан відповідно до певних вимог:

1. Площі приміщення має бути достатньо для комфортної перебування гостей (розраховується одразу на 60 посадочних місць клієнтів).

2. Місце для миття посуду має бути повноцінним. До нього підводиться каналізація, вода холодна та гаряча фільтри та посудомийка.

3. Обов'язково має бути встановлена вентиляція у приміщенні. В іншому випадку всю роботу зіпсує підвищена вологість, неприємний запах.

6. Необхідно придбати прилавок для викладки десертів у кав'ярні та стійку, щоб люди могли комфортно зробити замовлення та ноутбук для адміністратора-продавця, вішалки для одягу відвідувачів, витратні матеріали та інше обладнання для кав'ярні.

Бізнес-план для відкриття кав'ярні включає в себе розрахунки, що допомагають зрозуміти вартість запуску бізнесу, прогнозувати майбутні прибутки та визначити термін окупності інвестицій. Ось кілька ключових кроків для розрахунків у бізнес-плані:

1. Вартість відкриття: Розрахуйте витрати на оренду приміщення, закупівлю обладнання, ремонт та оздоблення, отримання необхідних дозволів та ліцензій, рекламну кампанію, закупівлю початкового запасу та інші витрати.

2. Прогнозні прибутки: Оцініть потенційний обсяг продажів на основі ринкового аналізу та прогнозу споживчого попиту. Розрахуйте прибуток від кожного проданого товару або послуги.

3. Витрати на експлуатацію: Врахуйте щомісячні витрати на оренду, оплату праці, електроенергію, воду, інтернет, обслуговування обладнання та інші зобов'язання.

4. Термін окупності: Порівняйте очікувані витрати та прибутки, щоб визначити, скільки часу знадобиться, щоб повернути витрати на відкриття кав'ярні.

Ці розрахунки допоможуть вам побачити фінансову перспективу вашого бізнесу та прийняти інформовані рішення щодо його відкриття та управління [38].

Умови та джерела формування стартового капіталу наведені в таблиці 2.5., в якій описаний кожен елемент початкового фінансування програми.

Таблиця 2.5

Формування стартового капіталу новоствореної кав'ярні

№	Статті витрат (елементи стартового капіталу)	Сума, грн	Питома вага, %
1	Витрати на реєстрацію (включаючи отримання дозвільної документації)	2 000	0,65
2	Орендна плата за оренду приміщення (за 2 місяці)	22 000	7,16
3	Ремонт та дизайн приміщення	13 000	4,23
4	Вартість придбання устаткування та меблів	135 000	43,96
5	Вартість придбання посуду	23 700	7,71
6	Вартість придбаного ноутбука, принтеру та програмного забезпечення	37 000	12,04
7	Вартість сировини	18 650	6,07
8	Вартість підключення до Інтернет	1 000	0,32
9	Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу	20 000	6,51
10	ПРРО (вартість за 2 місяці)	360	0,12
11	Витрати на установку охоронної сигналізації	10 700	3,48
12	Страхування бізнесу	11 000	3,90
13	Інші	12 650	3,85
	У С Ь О Г О	307 060	100
	ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ		
1	Власні засоби	61 412	20
2	Кредити комерційних банків	245 648	80

Джерело: сформовано автором.

Отже, з таблиці 2.5 бачимо, що для новоствореного проєкту необхідно 307 060 грн. Найбільшу питому вагу складає вартість придбання необхідного

устаткування – 43,96 %. Далі йде вартість придбаного ноутбука, принтеру та програмного забезпечення 12,04 %.

Оренда приміщення планується вже з санвузлом та кухнею, тому заплановано зробити тільки деякий косметичний ремонт.

Нижче розглянемо розрахунки кожного показника.

В першому розділі дослідження ми визначили концепцію кав'ярні «FreshBrew Café». Концепція бізнесу по відкриттю кав'ярні полягає в наступному: 1) ми готуємо каву із свіжеобсмажених кавових зерен; 2) маємо декілька сортів стовідсоткової арабіки; 3) надаємо повну інформацію клієнтам про зерно, фермерів та трейдерів; 4) пропонуємо до кави healthy меню, здорові десерти; 5) для напоїв пропонуємо клієнту також еко стаканчики (істівні).

Далі підберемо обладнання відповідно до особливостей меню та формату кав'ярні. Оскільки в кав'ярні передбачено місця для сидіння, то потрібно замовити меблі. Наша кав'ярня складається із трьох залів, в кожному з яких буде розміщено по 5 столиків на 4 осіб. Таким чином, нам потрібно замовити 15 столиків та 66 стільців. Оскільки ми купуємо все устаткування за домовленістю у знайомих, які закрили під час війни свою кав'ярню, то нам виходить за зниженими цінами.

Для нашої кав'ярні на початковому етапі поки не потрібно розбивати кухню, але приміщення на це виділено на подальше масштабування та розширення нашого бізнесу.

Основа кав'ярні – це кавовий апарат, який приносить більшу частину прибутку магазину, тому він повинен бути якісним. Зазвичай кав'ярні вибирають повністю автоматичні або ультра автоматичні каво машини, які можуть варити до 600 чашок кави на день. За допомогою такої каво машини можна готувати Еспресо і різні напої на його основі. Ми обрали професійну кавоварку для барів та кафе La Cimbali M39 3GR Dosatron вартістю 50 000 грн.

Обов'язковим елементом приготування кави є вода. Якість води грає важливу роль у приготуванні кавових напоїв. Вона впливає на смак, аромат і якість кави. Використання чистої та м'якої води допомагає уникнути

негативного впливу солі та металів на смак кави і забезпечує належне функціонування каво машини.

Фільтр або пом'якшувач води може видалити зайві домішки і забруднення з води, що покращує якість напоїв та збільшує термін служби обладнання. Це особливо важливо у випадку використання професійних кавових машин, де чиста вода є ключовим елементом для досягнення високої якості кави.

Саме тому до складу обов'язкового обладнання додамо фільтр зворотного осмосу Ecosoft Standard з помпою (MO550PECOSTD) вартістю 5 000 грн.

Холодильна вітрина потрібна для продажу десертів. Її нам готовий подарувати компанія ЕКО Хліб, яка доставляє нам свої ЕКО десерти на продаж. А для зберігання молока, вершків, та інших продуктів, необхідних для приготування кави нам потрібно купити холодильник невеликого розміру вартістю 20 000 грн. Орієнтовна температура в холодильнику повинна бути 10-12 градусів за Цельсієм, щоб уникнути псування молока та інших продуктів.

Вартість придбання необхідного устаткування для кав'ярні представлена у таблиці 2.6.

З таблиці 2.6 слідує, що нам необхідно 135 000 грн для придбання необхідного устаткування та меблів для кав'ярні «FreshBrew Café», яке ми купуємо як б\у у знайомого, який закривав свою кав'ярню на початку війни.

В залежності від кількості посадкових місць потрібно розраховувати скільки посуду знадобиться.

Таблиця 2.6

Вартість придбання необхідного устаткування

Найменування обладнання	Кількість одиниць, шт.	Ціна за одиницю, грн.	Всього вартість обладнання, грн
Професійна кавоварка для барів та кафе La Cimbali M39 3GR Dosatron	1	50 000	50 000
Холодильник	1	20 000	20 000
Фільтр зворотного осмосу Ecosoft Standard з помпою (MO550PECOSTD).	1	5 000	5 000
Льодогенератор	1	5 000	5 000
Ресепшн зі стільцями (в наборі 4 стільця)	1	10 000	10 000
Меблі (столики)	15	1 000	15 000
Меблі (стільці)	66	303	20 000
М'які меблі (диван)	1	10 000	10 000
Всього	-	101 303	135 000

Джерело: розроблено автором.

Інвентар для кав'ярні формату «to go» потрібен тільки в робочу зону: ложки, кувшини, тарілки, ножі. Для гостей потрібно буде закупитись одноразовим посудом: стаканчики, кришки, мішалки і тримач для гарячих напоїв. А також ми будемо пропонувати клієнтам їстівні стаканчики.

В таблиці 2.7 розрахуємо необхідний капітал для придбання посуду.

З таблиці 2.7 бачимо, що для посуду необхідно 23 700 грн., вважаємо, що на етапі запуску бізнесу цього буде достатньо, адже цей посуд буде додатковим, основний ми будемо пропонувати, це – їстівні стаканчики, тому що наше позиціонування бізнесу зводиться до використання ЕКО продукції та

формування культури бережливого відношення до себе та навколишнього середовища.

Таблиця 2.7

Вартість придбання посуду

№	Найменування	Кількість, од.	Ціна за одиницю, грн	Всього вартість посуду, грн
1	2	3	4	5
1	Кавові чашки (еспресо)	30	100	3 000
2	Кавові чашки (лате)	40	150	6 000
3	Десертні тарілки	50	80	4 000
4	Ложки кавові	40	50	2 000
5	Ложки десертні	40	60	3 000
6	Стакани для холодних напоїв	20	30	900
7	Чайник (заварник)	20	150	3 000
10	Стакани для чаю	30	60	1 800
	Всього	-	575	23 700

Джерело: розроблено автором.

Сировина – це матеріали, які використовуються у виробництві для подальшої переробки. З нього, власне, і починається виробництво будь-якого продукту. Важко переоцінити роль сировини, адже від неї залежить якість продукту [21, с.305].

Для функціонування новоствореної кав'ярні нам необхідна така сировина та матеріали. Розрахуємо її в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Вартість сировини, матеріалів, напівфабрикатів (на місяць)

№	Найменування	Одиниця виміру	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Всього, грн
1	2	3	4	5	6
1	Кава	кг	40	190	7 600
2	Молоко	л	200	35	7 000
3	Цукор в стіках	кг	3	30	900
4	Чай	кг	30	40	1 200

Продовження таблиці 2.8

5	Рідке мило	5л	1	200	200
6	Туалетний папір	шт	30	40	1 200
7	Антисептик	шт	2	75	150
8	Інші миючі засоби та приладдя для прибирання	шт	2	200	400
	Усього	-	-	-	18 650

Джерело: розроблено автором.

З таблиці 2.8 бачимо, що для придбання необхідної сировини треба 17 000 грн. В кав'ярні буде вироблятися тільки кава та чай, все інше буде куплятися готове у компанії ЕКО Хліб.

Встановлення програмного РРО, або онлайн-каси, дійсно є обов'язковим з 1 січня 2022 року, і це важливий крок для дотримання законодавства.

Отримання програмного забезпечення через сайт «Вчасно.Каса» за 180 гривень на місяць є розумним кроком, оскільки воно забезпечить кав'ярню необхідними інструментами для ведення касового обліку та виконання фіскальних обов'язків.

Важливо вчасно здійснювати оплату та використовувати програмне забезпечення відповідно до вимог законодавства, щоб уникнути можливих штрафів та проблем з податковими органами.

В таблиці 2.9 розрахуємо вартість необхідної техніки для функціонування кав'ярні.

З таблиці 2.9 бачимо, що необхідно 37 000 грн для технічного обладнання.

Так, онлайн просування кав'ярень є ефективним і важливим елементом успішного бізнесу в цьому сучасному світі. Розглянемо деякі з найпопулярніших каналів онлайн-реклами та їх переваги:

1. Соціальні мережі: реклама у Facebook, Instagram, Twitter та інших платформах дозволяє досягти широкої аудиторії, зокрема молоді до 30 років,

яка активно використовує ці соціальні мережі. Вони також надають можливість таргетування рекламних оголошень за демографічними та інтересами користувачів.

Таблиця 2.9

Вартість придбаних комп'ютерів, принтерів та програмного забезпечення

№	Найменування	Кількість, од.	Ціна за одиницю, грн	Ціна всього, грн
1	Ноутбук + програмне забезпечення	1	15 000	15 000
2	Колонка для музики	1	10 000	10 000
3	Розумна каса 5-в-1 SHIVA POS Android 11 для магазину і торгівлі. POS-термінал + принтер чеків + сканер штрихкодів + тримач + ПЗ	1	12 000	12 000
	Всього	-	-	37 000

Джерело: розроблено автором.

2. Пошукова реклама: реклама у пошукових системах, таких як Google, дозволяє привертати клієнтів, які активно шукають кав'ярню в Інтернеті. Вона може бути дуже цільовою, оскільки користувачі шукають саме те, що ви пропонуєте.

3. Онлайн-карти міста: реклама на онлайн-картах міста, таких як Google Maps або Яндекс.Карти, допомагає залучати місцеву аудиторію та привертати клієнтів, які шукають місця для відпочинку в найближчій окрузі.

4. Блоги та відгуки: співпраця з впливовими блогерами та відгуками на сайтах типу TripAdvisor чи Yelp може збільшити вплив вашого бренду і привернути нових клієнтів.

Вибір конкретних каналів залежить від вашої цільової аудиторії, місцевого контексту та бюджету. Краще використовувати комбінацію різних

каналів, щоб максимально ефективно донести своє повідомлення до вашої цільової аудиторії [22].

Один з найефективніших методів просування в соціальних мережах це таргетна реклама. Перевага таргетингу полягає в тому, що він може орієнтуватися на різні цільові групи, різні об'єкти інтересу та зацікавити декілька груп гостей одночасно.

Актуальною буде розсилка про майбутні акції в кав'ярні. З цією метою ми будемо збирати базу гостей і надіслати їм особисте повідомлення. Наприклад, надсилати їм лист на день народження з пропозицією будь-якого десерту на його вибір безкоштовно.

Для реклами новостворюваної кав'ярні «FreshBrew Café» обрані найбільш ефективні заходи, які представлені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття кав'ярні

№	Найменування заходу	Вартість, грн
1	Реклама в Instagram	10 000
2	Створення YOU TUBE каналу	5000
3	Банер біля кав'ярні	5000
	Всього	20 000

Джерело: розроблено автором.

З таблиці 2.10 можна зробити висновок, що необхідно 20 000 грн для просування новоствореної кав'ярні «FreshBrew Café».

Для забезпечення безпеки «FreshBrew Café» планується придбати комплект охоронної сигналізації Ajax StarterKit Cam White за 12 000 гривень через магазин Rozetka [39]. Також для забезпечення охорони будуть використовуватися послуги охоронної компанії «Зевс».

Наступною статтею витрат у стартовому капіталі є страхування. Компанія «PZU» [40] пропонує страхувальну програму «Комерсант», яка охоплює ризики, такі як "Стихійні лиха", "Вогонь", "Крадіжка", "Вода", "Протиправні дії третіх осіб", "Бій скла", "Транспортна шкода", а також

додаткові витрати, пов'язані з гасінням пожежі та іншими заходами по ліквідації наслідків страхового випадку. Вартість такого страхування складає 11 000 гривень.

Для того, щоб запустити проєкт необхідно 307 060 грн. стартового капіталу. Власний капітал складає 61 412 грн, інші необхідні гроші, а саме 245 648 грн планується взяти в кредит у банку «Приватбанк» за програмою «5-7-9%».

Згідно цієї програми підприємець має право взяти кредит до 5 років на суму до 80 % від вартості проєкту. Тому 20 % від вартості проєкту (61 412 грн) будуть вкладені власником кав'ярні, а 80 % (245 648 грн) будуть запозичені в банку під річну ставку в 9%.

Детальна інформація щодо виплат по кредиту представлена у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Графік виплат по кредиту Приват банку

Роки	Сума кредиту, грн	Річна сума погашення кредиту, грн	Відсотки по кредиту, грн	Залишок по кредиту, грн
1 рік	245 648	49 130	22 108	196 518
2 рік	196 518	49 130	17 686	147 388
3 рік	147 388	49 130	13 265	98 256
4 рік	98 256	49 130	8 843	49 126
5 рік	49 126	49 128	4 421	0
Всього	-	245 648	66 323	-

Джерело: розроблено автором.

Отже, з таблиці 2.11 бачимо, що в місяць новостворений проєкт буде сплачувати 5613,6 грн.

Отже, з таблиці 2.11 слідує, що для започаткування підприємства буде взято кредит на суму 245 648 грн, який може бути повернений за 5 років, а за користування кредитом буде сплачено 66 323 грн.

Поточні витрати є невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства, оскільки вони виникають щодня в процесі здійснення його господарської діяльності. Ці витрати, зазвичай, прямо пропорційні обсягу виробництва чи наданих послуг, тобто, чим більше продукції чи послуг виробляється, тим вище вони будуть.

До поточних витрат можна віднести наступне:

1. Матеріальні витрати: це витрати на придбання сировини для приготування різних напоїв, а також готової продукції на продаж.
2. Комунальні послуги: включають витрати на оплату комунальних послуг, таких як електроенергія, вода, газ, опалення тощо.
3. Амортизаційні відрахування: це витрати на амортизацію обладнання, інструментів та іншого майна, яке використовується у виробничому процесі.
4. Реклама: включає витрати на рекламні заходи для просування підприємства та залучення клієнтів.
5. Оплата праці: витрати на оплату заробітної плати працівникам, які зайняті виробництвом або наданням послуг.

Розрахуємо матеріальні витрати, які будуть включені до поточних витрат кав'ярні «FreshBrew Café». Дані занесемо в таблицю 2.12.

З таблиці 2.12 видно, що матеріальні витрати кав'ярні за рік складуть приблизно 223 800 грн.

Наступний важливий ресурс для належного функціонування підприємства – трудові ресурси. Баріста – це майстер з приготування кави та інших напоїв у кав'ярні.

Бариста – це справжній майстер у своїй справі. Він повинен мати глибокі знання про різноманітні сорти кавових зерен, їхні особливості та властивості. Вміння розрізняти ступінь прожарювання, вид помелу і спосіб заварки - це важливі навички, які дозволяють баристі створювати ідеальний напій за

смаком кожного клієнта. У баристи також повинні бути знання про рецепти приготування різних кавових напоїв, від класичних еспресо до складних латте-арт комбінацій. Вміння ефективно працювати з різними видами обладнання, від кавомашини до кавомлина, є також ключовим для успішної роботи.

Таблиця 2.12

Матеріальні витрати кавярні «FreshBrew Café»

Стаття матеріальних витрат	Кількість, одиниць	Ціна одиниці, грн	Загальна сума за місяць, грн	Загальна сума за рік, грн
1. Кава (кг)	40	190	7 600	91 200
2. Молоко (л)	200	35	7 000	84 000
3. Цукор в стіках (кг)	3	30	900	10 800
4. Чай (кг)	30	40	1 200	14 400
5. Рідке мило (5л)	1	200	200	2 400
6. Туалетний папір (од)	30	40	1 200	14 400
7. Антисептик	2	75	150	1 800
8. Інші миючі засоби та приладдя для прибирання	2	200	400	4 800
Усього	-	-	18 650	223 800

Джерело: розроблено автором.

Однак бариста не лише професіонал у каві. Він також виявляє художній талант, малюючи на пінці різноманітні малюнки і схеми. Бариста часто має вміння приготувати інші напої, такі як чаї, гарячі шоколади тощо, тож його рецепти теж потрібно тримати в голові.

Бариста – це справжній фахівець у своїй галузі, і для успішної роботи йому потрібно володіти рядом важливих навичок:

1. Знання про каву. Бариста повинен мати глибокі знання про різні сорти кавових зерен, їхні особливості смаку, аромату та технології обробки. Він також повинен знати, як правильно зберігати кавові зерна, яке прожарювання і ступінь помелу відповідають кожному сорту кави.

2. Вміння працювати з кавоваркою. Бариста повинен вміти ефективно працювати з кавовим обладнанням, включаючи налаштування і використання кавоварки. Він повинен розуміти технічні аспекти процесу приготування кави, такі як контроль тиску і температури води в апараті.

3. Комунікабельність. Оскільки робота баристи передбачає обслуговування клієнтів, важливо мати відмінні комунікативні навички. Бариста повинен бути привітним, уважним і доброзичливим, готовим взаємодіяти з різними людьми і задовольняти їхні побажання.

Ці навички разом створюють ідеальну комбінацію для професійного баристи, який може надати високоякісні кавові напої і забезпечити приємне обслуговування клієнтів.

У підсумку, бариста – це справжній експерт, який поєднує в собі знання, майстерність, технічні навички та художній талант, створюючи неперевершені кавові шедеври для задоволення своїх клієнтів [35].

У Кодексі законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII [46] представлено встановлення режиму роботи. Згідно цього закону, нормальна тривалість робочого часу не повинна перевищувати 40 годин на тиждень. Кав'ярня буде працювати без вихідних. Саме тому баристи будуть мати робочий графік за змінами [19].

Штатний розклад представлено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Штатний розклад кав'ярні

Посада	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата за місяць, грн	Заробітна плата за місяць з ЄСВ, грн	Фонд заробітної плати за рік, грн
Бариста	2	15 000	18 300	360 000
Адміністратор-бухгалтер	1	10 000	12 200	120 000
Прибиральниця	1	8 000	9 760	96 000
СММ-менеджер	1	10 000	12 200	120 000
Разом:	5	58 000	70 760	696 000

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.13 видно, що у штаті співробітників нараховуватиметься 5 працівників, витрати на заробітну плату з ЄСВ складуть за місяць 70 760 грн, а сам фонд заробітної плати за рік роботи кав'ярні складе 696 000 грн.

Працівники кав'ярні повинні будуть платити кожен місяць зі своєї заробітної плати 1,5% воєнний збір та 18% ПДФО.

Далі розрахуємо амортизаційні відрахування.

Основні засоби – це активи, які підприємства використовують у своїй діяльності для досягнення певних цілей та завдань. Ці активи зазвичай призначені для використання тривалий час, більше одного року. Термін їх експлуатації різний і залежить від їх виду. Основні засоби характеризуються також за вартісним критерієм. Зазвичай до основних засобів відносяться матеріальні активи, вартість яких перевищує 6000 грн за одиницю. Строки амортизації визначаються в Податковому кодексі України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [27].

Розрахунок амортизаційних витрат представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок амортизаційних витрат

№	Найменування устаткування	Вартість одиниці, грн	Термін служби, рік	Кількість, шт	Амортизаційні відрахування за рік, грн	Амортизаційні відрахування за місяць
1	Кавоварка	50 000	5	1	10 000	833
2	Холодильник	20 000	5	1	4 000	333
3	Фільтр	5 000	5	1	1 000	84
4	Льодогенератор	5 000	5	1	1 000	84
5	Ресепшн	7 000	5	1	1 400	117
6	Диван	10 000	5	1	2 000	167
7	Столики	1 000	5	15	3 000	250
8	Стільці	303	5	66	4 000	333
8	Ноутбук	15 000	5	1	3 000	250
9	Охоронна сигналізація	10 700	5	1	2 140	178
10	Розумна каса	12 000	5	1	2 400	200
	Всього	-	-	-	33 940	2 829

Джерело: розраховано автором

З таблиці 2.14 виходить, що вартість амортизаційних відрахувань за місяць складе 2 829 грн, а за рік – 33 940 грн.

Наступний пункт, що входить до поточних витрат – комунальні послуги. Проаналізуємо таблицю 2.15, де представлена їх вартість за місяць та рік.

Таблиця 2.15

Витрати на комунальні послуги

Найменування послуги	Середня вартість за місяць, грн	Вартість за рік, грн
Теплопостачання (опалювальний сезон 6 місяців)	1 500	9 000
Водопостачання	1 000	12 000
Електроенергія	5 000	60 000
Вивіз сміття	550	6 600
Послуги Інтернет	500	6 000
Послуги охорони	550	6 600
Усього	9 100	100 200

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.15 видно, що витрати на комунальні послуги за місяць складуть 9 100 грн, а за рік – 100 200 грн.

Останнім аспектом поточних витрат, який потребує уваги, є реклама. Реклама кав'ярні є надзвичайно важливою, як на початковому етапі функціонування бізнесу, коли він ще невідомий, так і на протязі всього періоду його діяльності. У світі дигіталізації особливу увагу слід звертати на рекламу в Інтернеті та соціальних мережах, оскільки саме через ці канали можна залучити велику кількість цільової аудиторії для кав'ярні.

По-перше, обов'язково потрібно мати сторінку в Instagram, оскільки на сьогодні це одна з найпопулярніших соціальних мереж у світі. Там можна запускати таргетовану рекламу, співпрацювати з блогерами, чиї сторінки пов'язані з гастрономічною сферою, використовувати бартерну рекламу та інші можливості для просування кав'ярні.

По-друге, платформа TikTok, що має таку ж велику популярність, як і Instagram, також може бути ефективним і безкоштовним каналом просування салону.

Для управління акаунтами в Instagram та TikTok був найнятий СММ-менеджер, який володіє відповідними навичками у соціальних мережах і буде створювати відповідний контент, писати текстові матеріали та загалом просувати кав'ярню на цих платформах.

Крім того, передбачається використання ефекту "сарафанного радіо" на початковому етапі діяльності кав'ярні та пізніше.

Останнім важливим кроком у рекламі кав'ярні є зовнішня реклама, розміщена біля закладу, щоб привернути увагу місцевого населення. Проаналізуємо поточні витрати на функціонування створеної кав'ярні у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Зведені поточні витрати на функціонування кав'ярні

№	Стаття витрат	Витрати на місяць, грн	Витрати на рік, грн
1	Матеріальні витрати	18 650	223 800
2	Оренда приміщення	11 000	132 000
3	Заробітна плата з ЄСВ	70 760	849 120
4	Амортизаційні відрахування	2 829	33 940
5	Комунальні послуги	9 100	100 200
6	Витрати на рекламу	20 000	240 000
7	Виплата за кредитом	5 937	71 238
8	Інші витрати	7 500	90 000
	Усього	145 776	1 740 298

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.16 слідує, що поточні витрати на функціонування новостворюваної кав'ярні за місяць складають 145 776 грн, а за перший рік функціонування складають 1 740 298 грн.

На основі табл. 2.16 проаналізуємо структуру поточних витрат кав'ярні.

Питому вагу в загальній сумі поточних витрат займають витрати та нарахування на заробітну плату штатному складу кав'ярні – 849 120 грн., що складає 48,8 %. Друге місце посідають витрати на рекламу – 240 000 грн.– 13,8 %.

На наш погляд, саме потужна реклама надасть можливість з часом масштабувати бізнес та відкрити ще декілька кав'ярень в інших місцях м. Одеси.

Висновки до розділу 2

1. Новостворювану кав'ярню планується відкрити у м. Одеса в Житловому масиві імені Котовського за адресою: вул. Кримська, буд. 58. Аналіз концентрації кав'ярень у цьому районі Одеси показав 4 основних конкуренти. Вони були обрані через їх близькість розташування та схожість цінової політики. Але наша кав'ярня «FreshBrew Café» має свою унікальність через пропозиції ЕКО десертів та ЕКО ласощів, а також вживанням ЕКО стаканчиків для кави, які можна потім з'їсти. Найсильнішим конкурентом є «Madlen Coffee&Desserts» з оцінкою 5 балів за відгуками відвідувачів, за нею йде «BUDKA coffeebar» з оцінкою 4,9. В місяць кав'ярня буде продавати 1 500 одиниць напоїв – це складе 90 400 грн в місяць, а на рік – 1 084 800 грн. Щодо готових виробів, то наша кав'ярня закуповує у підприємства ЕКОхліб, яке знаходиться в Одесі і заробляє на реалізації. Загальна виручка разом із напоями складає: 2 828 800 грн на рік.

2. Сформований SWOT-аналіз новоствореної кав'ярні показує, що основними перевагами «FreshBrew Café» серед інших гостинних закладів Одеси є: унікальність в ЕКО продукції; вдале розташування кав'ярні, сучасне просування реклами у соціальних мережах, широкий асортимент ЕКО десертів

за доступними цінами, а також високопрофесійні баристи, які вміють надати разом із кавою гарний настрій. серед основних можливостей слід зазначити наступні: планується розширення асортименту, включаючи не лише напої з кави, але й інші напої. Також передбачається розширення продуктової лінійки. Крім того, планується відкриття нових закладів в інших районах міста для розширення покриття аудиторії та збільшення обсягів продажів.

3. Для того, щоб запустити проєкт необхідно 307 060 грн. стартового капіталу. Власний капітал складає 61 412 грн, інші необхідні гроші, а саме 245 648 грн планується взяти в кредит у банку «Приватбанк» за програмою «5-7-9%», а за користування кредитом буде сплачено 66 323 грн. Поточні витрати на функціонування новостворюваної кав'ярні за місяць складають 145 776 грн, а за перший рік функціонування складають 1 740 298 грн. Питому вагу в загальній сумі поточних витрат займають витрати та нарахування на заробітну плату штатному складу кав'ярні – 849 120 грн., що складає 48,8 %. Друге місце посідають витрати на рекламу – 240 000 грн. – 13,8 %. На наш погляд, саме потужна реклама надасть можливість з часом масштабувати бізнес та відкрити ще декілька кав'ярень в інших місцях м. Одеси.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ КАВ'ЯРНІ

3.1. Розрахунок та аналіз показників економічної ефективності проекту

Ефективність інвестиційного проекту визначається за допомогою системи економічних показників, які відображають співвідношення між витратами, пов'язаними з проектом, і отриманими результатами. Ці показники дозволяють зробити висновок про економічну привабливість проекту для його учасників і про економічні переваги для кожного з них [28].

Для аналізу показників ефективності проекту потрібно здійснити наступні розрахунки:

- 1) суми грошового потоку за роками життєвого циклу проекту;
- 2) спрогнозувати обсяги реалізації продукції (послуг) за роками життєвого циклу проекту;
- 3) розрахувати виручку від реалізації продукції (послуг) за роками життєвого циклу проекту;
- 4) спрогнозувати поточні витрати на функціонування СПД за роками життєвого циклу проекту на основі розрахованих поточних витрат за місяць та за рік;
- 5) розрахувати прибуток від реалізації продукції;
- 6) розрахувати грошовий потік.

Для розрахунку грошового потоку від реалізації продукції побудуємо таблицю 3.1.

Проаналізуємо кожен з показників таблиці 3.1.

Виручка від реалізації за 1-ий рік діяльності кав'ярні складатиме 2824800 грн та детальніше проаналізована у таблиці 2.1.

Таблиця 3.1

Рахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування кав'ярні

№	Показники	За роками (грн)				
		1-ий	2-ий	3-ий	4-ий	5-ий
1	2	3	4	5	6	7
1	Виручка від реалізації	2824800	3324800	3824800	4324800	4824800
2	Єдиний податок	141240	166240	191240	216240	241240
3	ЄСВ «за себе»	21120	21120	21120	21120	21120
4	Поточні витрати	1740298	1780298	1820298	1860298	1900298
5	Чистий прибуток	922142	1357142	1792142	2227142	2662142
6	Амортизаційні відрахування	33 940	33 940	33 940	33 940	33 940
7	Грошовий потік	956082	1391082	1826082	2261082	2696082

Джерело: розраховано автором.

Протягом цього року працівником кав'ярні СММ буде проведено багато рекламних заходів як у соціальних мережах, так і в інших закладах сфери гостинності, надавати різні бонуси та проводити благодійні ярмарки задля підвищення своєї репутації. Будуть впроваджуватись нові послуги, клієнтська база розширюватиметься та пропускна спроможність кав'ярні збільшиться. Таким чином, кожен рік планується збільшення обсягу клієнтів, та відповідно зростання виручки на 500 000 грн.

Надалі обґрунтуємо методи ціноутворення, які використовувались при формуванні таблиці 2.1. у другому розділі дослідження.

В табл. 2.1 було використано різні методи ціноутворення, що відображають різні аспекти стратегії кав'ярні.

По-перше, метод ціноутворення на основі вартості базується на витратах, пов'язаних з наданням послуг обслуговування та сервісу в кавярні, включаючи матеріали, оренду приміщення, оплату праці персоналу та інші операційні витрати, а також встановлює додатковий прибуток. Цей метод дозволяє встановити ціни, які покривають усі витрати і приносять прибуток.

По-друге, ціноутворення на основі конкуренції передбачає аналіз цін конкурентів для забезпечення конкурентоспроможних цін. Цей метод допомагає підтримувати прибуток і залишатися привабливим для клієнтів у конкурентному середовищі.

По-третє, ціноутворення на основі концепції використовується для індивідуальних клієнтів або у випадках, коли послуги є унікальними і потребують індивідуального підходу. А в нашому випадку – це унікальність в продажу тільки ЕКО десертів [22].

Ці різні методи дозволяють кавярні гнучко пристосовуватися до різних умов ринку і потреб клієнтів, забезпечуючи оптимальне ціноутворення для збереження прибутковості та конкурентоспроможності.

ФОП, який знаходиться на спрощеній системі оподаткування, обкладається єдиним податком. У нашому випадку, якщо кав'ярня належить до третьої групи платників, ставка єдиного податку становить 5% від доходу. У перший рік функціонування, єдиний податок складе 141240 грн та буде збільшуватись відповідно до доходу.

Також, підприємець, який знаходиться на третій групі платників єдиного податку, повинен сплачувати єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) "за себе". Цей внесок становить 22% від мінімальної заробітної плати (8 000 грн. з 01.04.2024 р.) кожен місяць, що складе 21120 грн за рік.

Таким чином, обчисливши суму єдиного податку та внесків ЄСВ, підприємець зможе визначити свої фінансові зобов'язання перед державою за період діяльності кав'ярні.

Поточні витрати, як правило, зростають пропорційно обсягу виробництва або наданих послуг. Ці витрати включають матеріальні витрати, комунальні послуги, амортизаційні відрахування, рекламу, оплату праці та інші витрати. Вони детально розраховані у таблиці 2.15 та складають 1740298 грн за перший рік функціонування та 1780298 грн за другий рік. Планується, що кожен наступний рік принесе збільшення поточних витрат на 40 000 грн. Це зростання пов'язане з планованим збільшенням кількості споживачів та зростанням матеріальних витрат.

Для розрахунку чистого прибутку у таблиці 3.1 потрібно від виручки від реалізації відняти єдиний податок, ЄСВ "за себе" та поточні витрати. Протягом першого року роботи кав'ярні планується отримати прибуток у розмірі 922142 грн, а за другий рік – 1357142 грн. Зростання чистого прибутку пов'язане зі зростанням виручки, при цьому темпи зростання виручки перевищують темпи зростання поточних витрат, що свідчить про ефективність діяльності кав'ярні.

Амортизаційні відрахування за кожен рік діяльності складуть 21120 грн, та відповідно грошовий потік, який розраховується як сума чистого прибутку та амортизаційних відрахувань, складе 956082 грн за перший рік та 1391082 грн за другий рік діяльності кав'ярні.

Розрахунок показників ефективності проекту є важливим етапом оцінки та управління ним з різних перспектив. Ось кілька ключових причин, чому розрахунок цих показників є важливим для проекту:

1. Оцінка фінансової прибутковості. Розрахунок показників ефективності дозволяє визначити, наскільки прибутковим є проект і яка його рентабельність.

2. Відстеження динаміки росту чи зниження. Ці показники дозволяють відстежувати прогрес виконання проекту і порівнювати його з планами та прогнозами.

3. Виявлення проблем. Розрахунок показників ефективності допомагає виявити проблеми та ризики, пов'язані з проектом, і дозволяє вчасно приймати заходи для їх усунення.

4. Прийняття рішень. Ці показники надають обґрунтовану інформацію для прийняття рішень щодо продовження або припинення проекту.

5. Покращення ефективності. Розрахунок показників ефективності допомагає виявити недоліки та проблеми виконання проекту і вжити заходів для їх вирішення та покращення ефективності проекту.

Отже, розрахунок показників ефективності проекту є важливим інструментом для оцінки та управління ним з різних точок зору, що сприяє досягненню його цілей та мети.

Існують певні показники ефективності проекту, які можуть бути використані для оцінки його успішності та результативності. Розглянемо кожен з цих показників.

1. Чиста теперішня вартість (NPV). Цей показник визначає чистий прибуток, який отримується від проекту, враховуючи часову вартість грошей. Чим більше значення NPV, тим більше вірогідність, що проект буде прибутковим. Якщо NPV дорівнює нулю або більше, проект вважається прийнятним.

NPV враховує часову цінність грошей та ризик інвестування. Коли ми розраховуємо NPV, ми припускаємо, що майбутні доходи і витрати мають меншу вартість у сучасний момент через дисконтну ставку. Ця ставка враховує ризик інвестування і залежить від рівня прибутковості альтернативних інвестицій та інших факторів. Чим вища дисконтна ставка, тим менше ваги мають майбутні доходи, тому NPV може бути нижчим. NPV допомагає оцінити, чи буде проект прибутковим враховуючи часову цінність грошей і ризики інвестування.

Розрахунок NPV представлено у формулі 3.1 [14]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B(t) - C(t)}{(1+i)^n} = \sum_{t=1}^n \frac{R(t)}{(1+i)^n} = \sum_{t=1}^n R(t)V^n, \quad (3.1)$$

де $B(t)$ – прибуток на певний період;

$C(t)$ – витрати на певний період;

$R(t)$ – розмір учасника потоку платежів;

V – дисконтний множник по ставці i (ставці порівняння).

Якщо NPV додатній, це означає, що сучасна вартість майбутніх виручок перевищує витрати, і проєкт може бути рекомендований для інвестування. Від'ємне значення NPV свідчить про те, що витрати перевищують доходи, і проєкт не є економічно ефективним. Коли NPV дорівнює нулю, прибутки і витрати взаємно збалансовані, і проєкт не має чистої фінансової ефективності.

NPV є важливим показником, оскільки враховує фінансові та часові аспекти і дозволяє порівнювати різні проєкти з різними обсягами витрат і доходів.

2. Внутрішня норма доходності (Internal Rate of Return – IRR). Цей показник визначає рівень доходності проєкту, при якому чиста теперішня вартість дорівнює нулю. IRR є показником ефективності інвестицій, оскільки він вказує на рівень прибутковості, який досягається проєктом. Чим вище значення IRR, тим більш привабливим є проєкт для інвесторів. Щоб забезпечити прибутковість або окупність інвестованих коштів, потрібно визначити таку відсоткову ставку для дисконтування потоку платежів, яка забезпечить $NPV > 0$ або $NPV = 0$. Ця відсоткова ставка, яка гарантує $NPV = 0$, і є внутрішньою нормою прибутковості.

Іншими словами, IRR показує очікуваний рівень прибутку, який можна отримати в результаті інвестування у проєкт. Чим вище значення IRR, тим більша доходність проєкту. Якщо значення IRR перевищує вимогу до внутрішньої ставки повернення, проєкт може бути вважаний прибутковим і може бути рекомендований для інвестування.

На практиці розрахунок IRR проводиться за допомогою наступної формули 3.2 [14]:

$$IRR = A + (a(B - A)) / ((a - b)) , \quad (3.2)$$

де A – величина ставки дисконту, при якій NPV позитивна;

B – величина ставки дисконту, при якій NPV негативна;

a – величина позитивної NPV, при величині ставки дисконту A ;

b – величина негативної NPV, при величині ставки дисконту B .

Для точного розрахунку IRR проєкту необхідно використовувати комп'ютер, але можна наблизити значення IRR шляхом послідовного наближення до точки, де $NPV = 0$.

IRR дозволяє порівняти різні інвестиційні проєкти та визначити той, який найбільш вигідний для інвестора. Чим вище значення IRR, тим більш вигідним є проєкт для інвестора.

3. Індекс прибутковості ((Profitability Index – PI). Цей показник відображає співвідношення між витратами і доходами проєкту. PI обчислюється як відношення чистої теперішньої вартості (NPV) до витрат. Якщо PI більше одиниці, проєкт вважається прибутковим. Це метод оцінки ефективності інвестиційного проєкту, який порівнює чисту сучасну вартість майбутніх грошових потоків з початковими інвестиціями. Цей показник вказує на те, наскільки кожна витрачена одиниця валюти принесе доходу в майбутньому.

Формула індексу прибутковості така (3.3):

$$PI = NPV / \text{Початкові інвестиції} \quad (3.3)$$

Якщо значення індексу прибутковості більше 1, це означає, що проєкт приносить прибуток, а якщо менше 1 – збиток. Таким чином, індекс прибутковості допомагає інвесторам приймати рішення щодо інвестування, вказуючи на те, чи буде проєкт прибутковим в майбутньому в порівнянні з його вартістю.

4. Термін окупності (T). Термін "окупність" відноситься до очікуваного періоду, протягом якого чисті надходження від оперативної діяльності підприємства (net cash inflows) компенсують початкові витрати на інвестиції. Це означає, що визначається період часу, протягом якого відбувається відшкодування початкових вкладень за рахунок чистих надходжень.

Цей показник вказує на період часу, необхідний для того, щоб інвестиції повернулися. Чим коротший термін окупності, тим швидше інвестиції будуть окуповані. Термін окупності може бути використаний для порівняння різних проєктів, щоб визначити, який з них має найшвидший повернення інвестицій.

Термін окупності розраховується за наступною формулою 3.4 [28]:

$$T = C_0/r, \quad (3.4)$$

де T – термін окупності проєкту;

C_0 – розмір початкових інвестицій;

r – щорічний чистий прибуток.

Якщо термін окупності короткий, це означає, що проєкт здатний швидко повернути інвестовані кошти, що є позитивним з точки зору інвестора. З іншого боку, якщо термін окупності тривалий, це може бути ознакою того, що проєкт не є ефективним або є занадто ризикованим для інвестування.

Таким чином, ці показники допомагають інвесторам та керівникам проєкту приймати обґрунтовані рішення щодо прийняття або відхилення проєкту на основі його ефективності та доцільності.

На основі вищезазначених формул проведемо розрахунки показників ефективності проєкту створення кав'ярні і результати представлені у таблиці 3.2.

З таблиці 3.2 слідує, що проєкт окупається з першого року функціонування. Проаналізуємо детальніше кожен з показників.

В попередньому розділі (табл. 2.5) було визначено суму початкових інвестицій. Вона дорівнює 307060 грн.

Грошовий потік було розраховано в попередній табл. 3.1 та за перший рік діяльності кав'ярні він дорівнює 956082 грн.

Таблиця 3.2

Результати розрахунку показників ефективності проєкту

№	Показники	За роками, грн				
		1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1	2	3	4	5	6	7
1	Початкові інвестиції, грн	307 060	—	—	—	—
2	Грошовий потік, грн	956082	1391082	1826082	2261082	2696082
3	Ставка дисконтування, %	22	—	—	—	—
4	Чиста поточна вартість, грн	1411308	—	—	—	—
5	Внутрішня норма прибутковості, %	135	—	—	—	—
6	Індекс прибутковості	5,6	—	—	—	—
7	Термін окупності	4 міс.				

Джерело: розраховано автором.

Ставка дисконтування була прийнята в розмірі 22 %.

Показник чистої поточної вартості за перший рік дорівнює 1411308 грн. Це означає, що отримані надходження перевищують інвестиції.

Внутрішня норма прибутковості складає 135 %, що свідчить про те, що проєкт є вигідним та стійким. Розмір внутрішньої норми прибутковості перевищує ставку відсотка за кредит.

Індекс прибутковості дорівнює 5,6. Це означає, що на кожну одиницю вкладених коштів кав'ярня отримує 5,6 грн дисконтованих надходжень. Показник є вищим за одиницю, тому проєкт може бути рекомендованим до реалізації.

Термін окупності проєкту складає 4 місяці, тобто, початкові вкладення окупаються менше ніж за рік. Вже з першого місяця функціонування салону планується ефективна рекламна кампанія, а це означає зростання відвідувачів

та за 4 місяці грошові надходження від функціонування кав'ярні будуть достатні для покриття витрат на інвестиції.

3.2. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання

Дослідження та оцінка ризику у бізнес-плані для кав'ярні є критичним етапом, а цей аспект вимагає уважного формулювання та аналізу різних ризикових сценаріїв.

На рис. 3.1 наведемо класифікацію можливих ризиків проєкту.



Рис. 3.1. Ієрархічна структура ризику

Розглянемо характеристику технічних ризиків, які можуть виникнути в діяльності кав'ярні:

1. Вимоги: ризик пов'язаний з невідповідністю технічних систем, обладнання або програмного забезпечення стандартам та вимогам щодо якості та безпеки.

2. Технологія: ризик виникає, коли використовувана технологія виявляється застарілою або неефективною в порівнянні з сучасними рішеннями, що може призвести до втрати конкурентоспроможності.

3. Складність: ризик пов'язаний зі складністю використання або обслуговування технічних систем, що може призвести до затримок у роботі або помилок у функціонуванні.

4. Надійність: ризик виникає, коли технічні системи, обладнання або програмне забезпечення піддаються частим збоям або відмовам, що може призвести до перерв у роботі та втрати прибутку.

5. Якість: ризик пов'язаний з низькою якістю продукції або послуг, що надаються технічними системами, що може призвести до незадоволеності клієнтів та зменшення їхньої лояльності.

Ці технічні ризики можуть впливати на ефективність та прибутковість кав'ярні, тому важливо приділяти увагу їхньому управлінню та мінімізації.

2. Наступною класифікацією є характеристика зовнішніх ризиків, які можуть впливати на функціонування кав'ярні:

1. Підрядники: ризик пов'язаний з надійністю та якістю послуг або продуктів, які надаються підрядниками, такими як постачальники кавових зерен, молока, солодощів тощо.

2. Закони: ризик виникає внаслідок змін у законодавстві, які можуть вплинути на оподаткування, правила гігієни, вимоги до безпеки харчових продуктів або інші аспекти діяльності кав'ярні.

3. Ринок: ризик пов'язаний зі змінами на ринку, такими як зміна попиту на кавові напої, зміна кон'юнктури ринку або поява нових конкурентів.

4. Замовник: ризик виникає, коли клієнти стають менш лояльними або незадоволеними якістю обслуговування чи продуктів, що може призвести до втрати клієнтської бази та зниження доходів.

5. Погода: ризик пов'язаний зі змінами погодних умов, таких як дощі, снігопади або спека, які можуть вплинути на кількість клієнтів, їхню настрій та здатність витратити гроші на кавові напої.

Ці зовнішні ризики потребують уважного аналізу та планування, щоб зменшити їхній вплив на функціонування кав'ярні і забезпечити стабільність та успішність бізнесу.

3. Організаційні ризики, які можуть впливати на функціонування кав'ярні, включають:

1. Ресурси: це включає в себе ризик нестачі або неадекватного використання ресурсів, таких як сировинні матеріали (кавові зерна, молоко, цукор), обладнання, працівники, приміщення та інші ресурси, необхідні для функціонування кав'ярні.

2. Фінанси: ризик пов'язаний з недостатньою фінансовою стійкістю кав'ярні, неефективним управлінням фінансами, неспроможністю витратити кошти на необхідні потреби або неочікуваними фінансовими втратами.

3. Пріоритети: ризик виникає, коли не вдається визначити чіткі цілі та пріоритети діяльності кав'ярні, що може спричинити розбіжності в управлінні та розподілі ресурсів.

4. Зв'язки з проєктами: ризик пов'язаний зі зв'язками з іншими проєктами або підприємствами, з якими кав'ярня може бути пов'язана. Це може включати постачальників, партнерів або інших зацікавлених сторін.

Управління цими організаційними ризиками вимагає уваги та планування з боку керівництва кав'ярні, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів, фінансову стійкість, чіткі пріоритети та позитивні взаємовідносини з іншими проєктами або підприємствами.

Ризики в управлінні проєктом включають:

1. Оцінка ризиків: ризик полягає в неточності або недостовірності оцінок, пов'язаних з бюджетуванням, часом, потребами в ресурсах та іншими факторами проєкту. Неправильна оцінка може призвести до перенапруження ресурсів або недооцінки часових рамок.

2. Планування: ризик пов'язаний з неякісним плануванням проєкту, включаючи неправильне визначення завдань, недостатню координацію дій та недоліки в графіках виконання робіт. Недоліки в плануванні можуть призвести до затримок у виконанні проєкту та перевищення бюджету.

3. Контроль: ризик полягає в недостатньому контролі за процесом виконання проєкту. Недостатній контроль може призвести до виникнення проблем у реалізації проєкту, неочікуваних затримок або невиконання поставлених завдань.

4. Комунікації: ризик виникає внаслідок недостатньої або неефективної комунікації між учасниками проєкту. Неправильна комунікація може призвести до недорозумінь, невирішених конфліктів та затримок у виконанні робіт.

Управління цими ризиками вимагає систематичного аналізу, планування та впровадження відповідних стратегій мінімізації ризиків. Це включає в себе ретельне вивчення ризиків на кожному етапі проєкту, розробку ефективних планів дій для їх управління, постійний контроль за виконанням завдань та встановлення ефективної системи комунікації між всіма учасниками проєкту.

Внесемо основні ризики в реєстр ризиків проєкту та здійснемо оцінку ймовірності та оцінку впливу відповідного ризику. Сформуємо інтегральну оцінку, а також складемо відповідні стратегічні дії щодо мінімізації цих ризиків (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Реєстр ризиків проєкту

№ ризику	Опис	Оцінка ймовірності	Оцінка впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія	Дії
1.	Зміни в споживчих уподобаннях споживачів	7	8	56	Використання	Вивчати уподобання споживачів
2.	Зміни в цінах на сировину та підвищення собівартості продукції	8	9	72	Використання	Вивчати постачальників, їх пропозиції та реагувати на зміни
3.	Поява нових кав'ярень або збільшення конкуренції	7	8	56	Прийняття	Підвищувати якість своєї продукції та послуг
4	Недостатня кваліфікація кадрів	4	7	28	Зниження	Підвищувати кваліфікацію персоналу, приймати участь у конференціях та виставках

Продовження таблиці 3.3

5	Технічні проблеми: відмова обладнання або програмного забезпечення	5	9	45	Зниження	Здійснювати профілактичні роботи
6	Законодавчі обмеження в оподаткуванні, санітарних нормах та ін.	6	8	48	Прийняття	Адекватно, гнучко та вчасно реагувати на зміни в законодавстві
7	Зруйнування кав'ярні шляхом попадання ракети в умовах воєнних дій	4	9	36	Прийняття	Реагувати на сигнали повітряної тривоги, щоб уникнути людських втрат
8	Втрата всього майна в результаті пожежі або крадіжки	3	9	27	Прийняття	Застрахувати майно та дотримуватися правил пожежної безпеки, а також вчасно оплачувати послуги охорони
9	Відключення світла	8	9	72	Умовні дії	Покупка генератора
10	Зростання інфляції, економічної кризи в країні	7	9	63	Прийняття	Адекватно, гнучко та вчасно реагувати на зміни в законодавстві

Джерело: розроблено автором.

На основі визначених даних сформуємо діаграму оцінки ризиків проєкту створення кав'ярні (рис. 3.2).

Реєстр ризиків проєкту надає вичерпний огляд потенційних загроз для роботи кафе та пропонує стратегії їх мінімізації.

Аналізуючи кожен ризик можна створити інтегровану оцінку, яка допоможе визначити пріоритетність відповідей на ці ризики.

Загалом ефективне управління ризиками вимагає постійного моніторингу, аналізу та адаптації стратегій реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Це знижує потенційні збитки і забезпечує стабільну роботу кав'ярні навіть в умовах нестабільності ринків і зовнішніх загроз.



Рис. 3.2. Оцінка ризиків проекту створення кав'ярні

На основі оцінки ризиків проекту складемо діаграму Ганта, яка наочно зображує послідовність етапів впровадження та реалізації проекту відкриття кав'ярні (рис. 3.3).

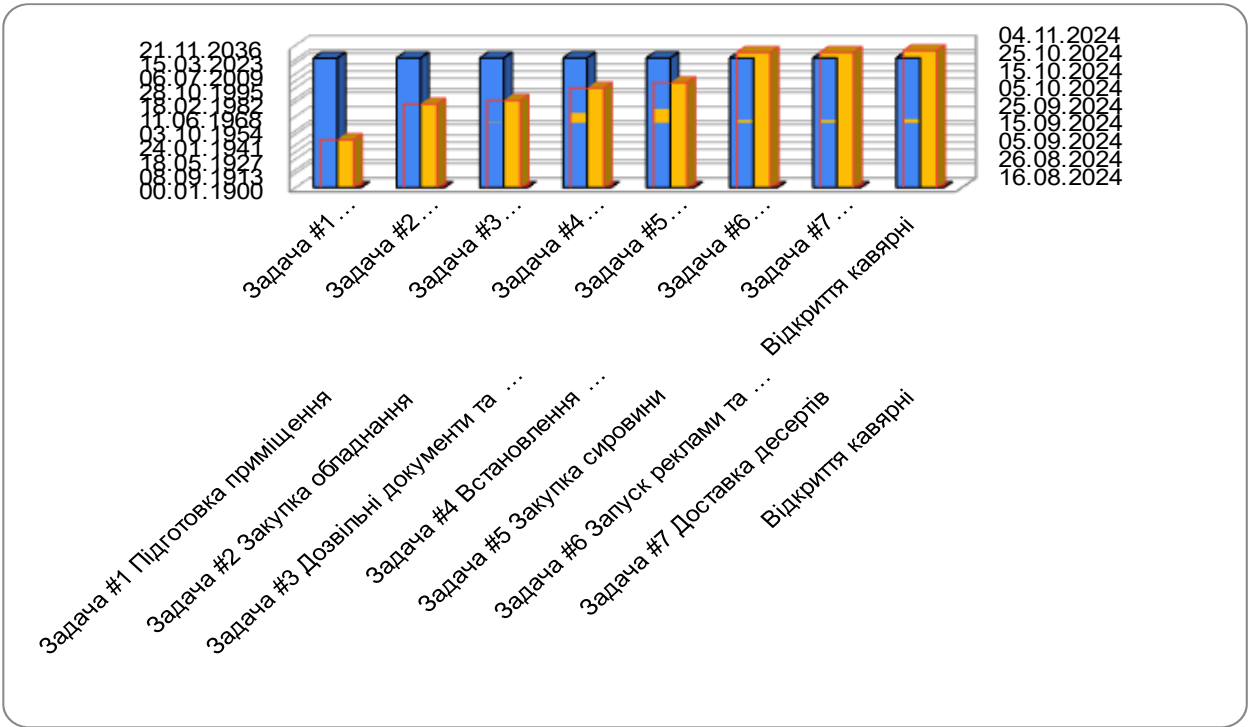


Рис. 3.3. Етапи реалізації проекту відкриття кав'ярні

Висновки до розділу 3

1. Аналіз ефективності проєкту показав, що проєкт зі створення кав'ярні окупається з першого року функціонування. Сума початкових інвестицій дорівнює 307060 грн. За перший рік діяльності кав'ярні грошовий потік буде дорівнювати 956082 грн.

Ставка дисконтування була прийнята в розмірі 22 %. Показник чистої поточної вартості за перший рік дорівнює 1411308 грн. Це означає, що отримані надходження перевищують інвестиції.

Внутрішня норма прибутковості складає 135 %, що свідчить про те, що проєкт є вигідним та стійким. Розмір внутрішньої норми прибутковості перевищує ставку відсотка за кредит.

Індекс прибутковості дорівнює 5,6. Це означає, що на кожну одиницю вкладених коштів кав'ярня отримує 5,6 грн дисконтованих надходжень. Показник є вищим за одиницю, тому проєкт може бути рекомендованим до реалізації.

Термін окупності проєкту складає 4 місяці, тобто, початкові вкладення окупаються менше ніж за рік. Вже з першого місяця функціонування салону планується ефективна рекламна кампанія, а це означає зростання відвідувачів та за 4 місяці грошові надходження від функціонування кав'ярні будуть достатні для покриття витрат на інвестиції.

2. Було здійснено аналіз ризиків проєкту та виявлено те, що найбільший вплив на функціонування кав'ярні можуть мати три види ризиків, а саме:

- зміни в цінах на сировину та підвищення собівартості продукції;
- поява нових кав'ярень або збільшення конкуренції;
- відключення світла.

За допомогою складення реєстру ризиків було виявлено наступні стратегічні дії щодо мінімізації вказаних ризиків:

- вивчати постачальників, їх пропозиції та реагувати на зміни;
- підвищувати якість своєї продукції та послуг;
- покупка генератора.

3. Для зниження ризиків також передбачено ряд заходів, таких як розробка бюджету та планування витрат, надання навчання та підвищення кваліфікації персоналу, проведення докладного аналізу ринку, розробка комплексної стратегії маркетингу, придбання обладнання лише у надійних постачальників, впровадження системи безпеки та укладення страхових полісів для бізнесу.

ВИСНОВКИ

1. Бізнес-ідея полягає у започаткуванні власної справи на ринку ресторанного господарства по створенню кав'ярні «FreshBrew Café» у м. Одеса. Наразі кавовий бізнес досить розповсюджений, але слід зазначити, що він зараз набирає нової так званої «третьої хвилі». Концепція бізнесу по відкриттю кав'ярні полягає в наступному: 1) ми готуємо каву із свіжеобсмажених кавових зерен; 2) маємо декілька сортів стовідсоткової арабіки; 3) надаємо повну інформацію клієнтам про зерно, фермерів та трейдерів; 4) пропонуємо до кави healthy меню, здорові десерти; 5) для напоїв пропонуємо клієнту також еко стаканчики (їстівні).

2. Врахувавши більшість чинників щодо місця відкриття кав'ярні, вважаємо, що доцільним буде відкрити кав'ярню по вулиці Кримській, 58, Пересипського району міста Одеси. По-перше, такого типу кав'ярень в найближчому розташуванні немає. По-друге, кав'ярня знаходиться на одній із багатолюдних вулиць, недалеко розташовані дві школи: № 13 та № 14, спортивний клуб «Чемпіон», скейпарк, Кримський парк, парк імені Добровольського та інші заклади, працівники яких потенційно можуть стати клієнтами кав'ярні. Таким чином, це не просто місце, де можна насолодитися чашкою кави, але й показник правильної культури та відданості кавовій справі.

3. Задля здійснення операцій з метою отримання прибутку підприємець має зареєструватися як суб'єкт підприємницької діяльності. До того ж, суб'єкт підприємницької діяльності має бути поставлений на податковий облік. Для відкриття кав'ярні необхідні наступні КВЕДи: 56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. 56.30 – Обслуговування напоями. 47.81 – Торгівля готовими продуктами харчування. 47.99 – Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами. Кав'ярня має бути облаштована згідно з нормами санітарії, протипожежної безпеки, охорони праці, захисту навколишнього середовища. Потрібно отримати документи від відповідних

служб, які свідчать про те, що приміщення відповідає усім нормам. Новостворена кав'ярня буде мати статус ФОП, функціонувати на спрощеній системі оподаткування третьої групи платника єдиного податку (ставка податку – 5% від отриманого доходу, не платник ПДВ). Це зручний варіант для невеликого бізнесу, як кав'ярня, який дозволяє легко вести бухгалтерію. Отже, обрання спрощеної системи оподаткування та третьої групи платників єдиного податку виявиться доцільним рішенням для кав'ярні, забезпечуючи спрощення процедур оподаткування та зменшення податкових витрат.

4. Аналіз концентрації кав'ярень показав 4 основних конкуренти. Вони були обрані через їх близькість розташування та схожість цінової політики. Але наша кав'ярня «FreshBrew Café» має свою унікальність через пропозиції ЕКО десертів та ЕКО ласощів, а також вживанням ЕКО стаканчиків для кави, які можна потім з'їсти. Найсильнішим конкурентом є «Madlen Coffee&Desserts» з оцінкою 5 балів за відгуками відвідувачів, за нею йде «BUDKA coffeebar» з оцінкою 4,9. В місяць кав'ярня буде продавати 1 500 одиниць напоїв – це складе 90 400 грн в місяць, а на рік – 1 084 800 грн. Щодо готових виробів, то наша кав'ярня закуповує у підприємства ЕКОхліб, яке знаходиться в Одесі і заробляє на реалізації. Загальна виручка разом із напоями складає: 2 828 800 грн на рік.

5. Сформований SWOT-аналіз новоствореної кав'ярні показує, що основними перевагами «FreshBrew Café» серед інших гостинних закладів Одеси є: унікальність в ЕКО продукції; вдале розташування кав'ярні, сучасне просування реклами у соціальних мережах, широкий асортимент ЕКО десертів за доступними цінами, а також високопрофесійні баристи, які вміють надати разом із кавою гарний настрій. серед основних можливостей слід зазначити наступні: планується розширення асортименту, включаючи не лише напої з кави, але й інші напої. Також передбачається розширення продуктової лінійки. Крім того, планується відкриття нових закладів в інших районах міста для розширення покриття аудиторії та збільшення обсягів продажів.

6. Для того, щоб запустити проєкт необхідно 307 060 грн. стартового капіталу. Власний капітал складає 61 412 грн, інші необхідні гроші, а саме 245 648 грн планується взяти в кредит у банку «Приватбанк» за програмою «5-7-9%», а за користування кредитом буде сплачено 66 323 грн. Поточні витрати на функціонування новостворюваної кав'ярні за місяць складають 145 776 грн, а за перший рік функціонування складають 1 740 298 грн. Питому вагу в загальній сумі поточних витрат займають витрати та нарахування на заробітну плату штатному складу кав'ярні – 849 120 грн., що складає 48,8 %. Друге місце посідають витрати на рекламу – 240 000 грн. – 13,8 %. На наш погляд, саме потужна реклама надасть можливість з часом масштабувати бізнес та відкрити ще декілька кав'ярень в інших місцях м. Одеси.

7. Аналіз ефективності проєкту показав, що проєкт зі створення кав'ярні окупається з першого року функціонування. Сума початкових інвестицій дорівнює 307060 грн. За перший рік діяльності кав'ярні грошовий потік буде дорівнювати 956082 грн. Ставка дисконтування була прийнята в розмірі 22 %. Показник чистої поточної вартості за перший рік дорівнює 1411308 грн. Це означає, що отримані надходження перевищують інвестиції. Внутрішня норма прибутковості складає 135 %, що свідчить про те, що проєкт є вигідним та стійким. Розмір внутрішньої норми прибутковості перевищує ставку відсотка за кредит. Індекс прибутковості дорівнює 5,6. Це означає, що на кожну одиницю вкладених коштів кав'ярня отримує 5,6 грн дисконтованих надходжень. Показник є вищим за одиницю, тому проєкт може бути рекомендованим до реалізації. Термін окупності проєкту складає 4 місяці, тобто, початкові вкладення окупаються менше ніж за рік. Вже з першого місяця функціонування салону планується ефективна рекламна кампанія, а це означає зростання відвідувачів та за 4 місяці грошові надходження від функціонування кав'ярні будуть достатні для покриття витрат на інвестиції.

8. Було здійснено аналіз ризиків проєкту та виявлено те, що найбільший вплив на функціонування кав'ярні можуть мати три види ризиків, а саме: зміни

в цінах на сировину та підвищення собівартості продукції; поява нових кав'ярень або збільшення конкуренції; відключення світла.

За допомогою складення реєстру ризиків було виявлено наступні стратегічні дії щодо мінімізації вказаних ризиків: вивчати постачальників, їх пропозиції та реагувати на зміни; підвищувати якість своєї продукції та послуг; покупка генератора.

Для зниження ризиків також передбачено ряд заходів, таких як розробка бюджету та планування витрат, надання навчання та підвищення кваліфікації персоналу, проведення докладного аналізу ринку, розробка комплексної стратегії маркетингу, придбання обладнання лише у надійних постачальників, впровадження системи безпеки та укладення страхових полісів для бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вибір системи оподаткування. URL: <http://firstconsulting.com.ua/resources/putivnyk-pidpryiemtsia/261-vybir-systemy-opodatkuvannia> (дата звернення 17.02.2024).
2. Вплив російської війни в Україні на кавовий ринок України та світу. URL: <https://coffeestory.in.ua/uk/articles/industriya/vliyanie-rossiiskoi-voiny-v-ukraine-na-kofeinyi-rynok-ukrainy-i-mira/> (дата звернення: 12.01.2024).
3. Вчасно.Каса. URL: <https://kasa.vchasno.com.ua> (дата звернення 03.03.2024).
4. Господарський кодекс України від 19 лютого 2016 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 20.02.2024)
5. Групи платників єдиного податку в Україні. URL : <https://services.dtkr.ua/catalogues/indexes/14> (дата звернення 21.02.2024)
6. Державні стандарти України. URL: <http://csm.kiev.ua/nd/nd.php?b=1> (дата звернення 20.03.2024)
7. Державна служба статистики України. Сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.03.2024)
8. Доброва Н. В., Райлян О. Г. Основні критерії вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності. *Наукові перспективи*. 2021. № 10 (16) С. 303 – 315.
9. Економіка та організація підприємницької діяльності: навч. посіб / За заг. ред. Н. В. Сментини. К: ФОП Гуляєва В. М., 2019. 320 с.
10. Andreichenko, A., Zakharchenko, N., Zhadanova, Yu., Korolova, O., Navolska, N. Conceptual model of macro-regulation of social-economic relations in the conditions of innovative-investment development of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. Харків. 2021. Випуск 1 (36). С. 272-280.

11. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1 (56). С. 53-60.
12. Кав'ярні третьої хвили: що купують частіше та чому. Сайт компанії систем автоматизації кафе та ресторанів «Poster». URL: <https://joinposter.com/post/specialty-coffee-research> (дата звернення 15.03.2024).
13. Каражия Е. А. Процесно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств України. *Агросвіт*. 2021. №16. С. 69-76.
14. Карпов В. А. Does NPV reflect the real project efficiency? *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. №1(69). С. 108-118.
15. КВЕД для кафе та відкриття ФОП кав'ярні. URL: <https://in-ukraine.biz.ua/kved-dlya-kafe-ta-vidkryttya-fop-kavyarni/> (дата звернення: 23.12.2023).
16. Кічук Н. В. Інноваційно-інвестиційна складова розвитку економіки України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. №11-12. С. 167-184.
17. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: Наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 № 457. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10> (дата звернення 08.03.2024).
18. Ковальов А. І., Момот В. Є. Модель інноваційного розвитку підприємства на основі утворення неформальної креативної субструктури. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2019. № 2 (27). С. 85-99.
19. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. No 322-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 1971. No 50. Ст. 375.
20. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 року. №254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.02.2024).
21. Мацола С. М. Модель планування і управління прибутком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 4. С. 48–51.

22. Методи планування та прогнозування прибутку. URL: <https://studfile.net/preview/5704620/page:7/> (дата звернення 08.03.2024).

23.Доброва Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навч. посіб. Одеса: Бондаренко М.О., 2018. 305 с.

24. Основні засоби 2022 р. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/173-osnovn-zasobi-2022> (дата звернення 03.03.2024).

25. Особливості ФОП як організаційно-правової форми. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/situation-doc/SX170060> (дата звернення 20.03.2024).

26. Організаційно-правові форми підприємств: URL:https://ua.prostopravo.com.ua/prava_biznesu/stvorenniya_biznesu/statti/organizationalno-pravovi-formi-pidpriemstv (дата звернення 17.02.2024).

27. Податковий Кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення 27.02.2024).

28. Проектний аналіз : навч. посіб.; за ред. В. А. Карпова. Київ: Кондор, 2019. 324 с.

29. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Закон України від 15 травня 2003 р. №755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>. (дата звернення 20.03.2024).

30. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 2 березня 2015 № 222 - VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення 20.02.2024).

31. Розподіл підприємництв на групи. URL: <https://zakon.help/article/viznachennya-kategorii-pidpriemstv-mikro--mali> (дата звернення 22.02.2024).

32. Стартовий капітал. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/startup-capital/> (дата звернення 27.02.2024).

33. Траченко Л.А. Сучасне управління бізнесом : оцінка відмінностей за концепцією TQM та міжнародними стандартами. *Вісник НУБГП. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 4 (96). С. 231-241.

34. ФОП: загальна чи спрощена система оподаткування? URL: <https://sota-buh.com.ua/news/fop-zahalna-chy-sproshchena-systema-opodatkuвання> (дата звернення 03.03.2024).

35. Хто такий бариста? URL: <https://www.work.ua/career-guide/barista/> (дата звернення 17.02.2024).

36. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 20.02.2024).

37. Що таке «кав'ярня третьої хвили»? Відповідають бариста та власники київських закладів. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2018/03/12/shho-take-kav-yarnya-tretoy-i-hvili-vidpovidayut-barista-ta-vlasniki-kiyivskih-zakladiv/> (дата звернення: 14.02.2024).

38. Як відкрити власну кав'ярню: від ідеї до бізнес-плану. URL: <https://blog.olx.ua/30988/jak-vidkriti-vlasnu-kav-jarnju-vid-idei-do-biznes-planu/> (дата звернення: 22.03.2024).