MAPLE LANE COFFEE · POSIEDZENIE ZARZĄDU

Osiemnaście kawiarni stało się biznesem. Dwadzieścia cztery czynią go *rentownym.*

Plan na kolejny rok: sześć nowych lokalizacji, trzy priorytety operacyjne oraz marża, która wzrośnie dwukrotnie z 5% do 8%.

PRZYGOTOWANO DLA
Zarządu

DATA
16 listopada 2026

TEN ROK → KOLEJNY ROK

KAWIARNIE
18 → 24

PRZYCHODY
$8,0 mln → $10,0 mln

ZYSK OPERACYJNY
$400 tys. → $800 tys.

MARŻA OPERACYJNA
5% → 8%

Wymagana inwestycja: 1,6 mln USD na kawiarnie, zamówienia mobilne i palenie kawy.

AGENDA

Cztery pytania, na które zarząd musi dziś uzyskać odpowiedź.

01

Gdzie teraz jesteśmy

Osiemnaście kawiarni w tym roku, 8,0 mln USD przychodów i skromna marża 5%.

02

Cele

24 kawiarnie, 10,0 mln USD, 800 tys. USD zysku — i kwartalna droga do tego celu.

03

Trzy priorytety

Zamówienia mobilne, własna palona kawa, zakupy centralne.

04

Pieniądze i ryzyko

1,6 mln USD inwestycji i co robimy, jeśli zabraknie personelu lub kawy.

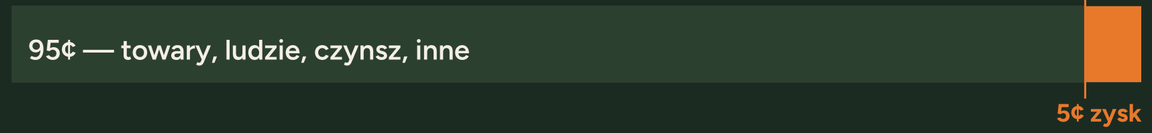
Decyzja, o którą prosimy: zatwierdzenie programu inwestycyjnego na 1,6 mln USD oraz celu marży 8%.

GDZIE TERAZ JESTEŚMY

W tym roku zbudowaliśmy skalę, ale zatrzymaliśmy tylko pięć centów z każdego dolara.

DZIAŁAJĄCE KAWIARNIE	PRZYCHODY	ZYSK OPERACYJNY	ŚREDNI RACHUNEK
18	$8,0 mln	$400 tys.	$5.20

KAŻDY DOLAR PRZYCHODU W TYM ROKU



Osiemnaście lokalizacji i 8,0 mln USD obrotu to prawdziwy biznes. Ale przy marży operacyjnej 5% jeden słaby kwartał — podwyżka czynszu, skok ceny kawy — wymazuje zysk całego roku.

PROBLEM STRUKTURALNY

Sam wzrost nie naprawi marży na poziomie 5%.

Więcej kawiarni przy tej samej strukturze kosztów to wyższe przychody, ale wciąż ten sam skromny zysk. Plan na kolejny rok atakuje więc jednocześnie koszty, strukturę sprzedaży i liczbę lokalizacji.

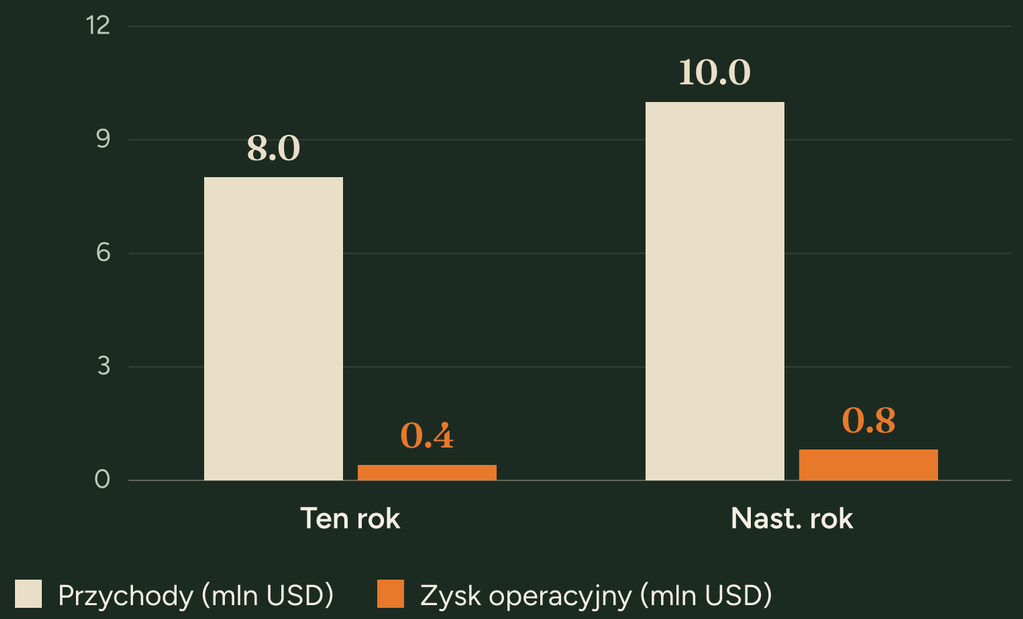
CELE

Przychody rosną o 25%. Zysk się podwaja. Ta różnica to cały plan.

WSKAŹNIK	TEN ROK	NAST. ROK	ZMIANA
Kawiarnie	18	24	+6
Przychody	$8,0 mln	$10,0 mln	+25%
Zysk operacyjny	$400 tys.	$800 tys.	×2
Marża operacyjna	5%	8%	+3 pkt
Koszt towarów	34%	31%	−3 pkt

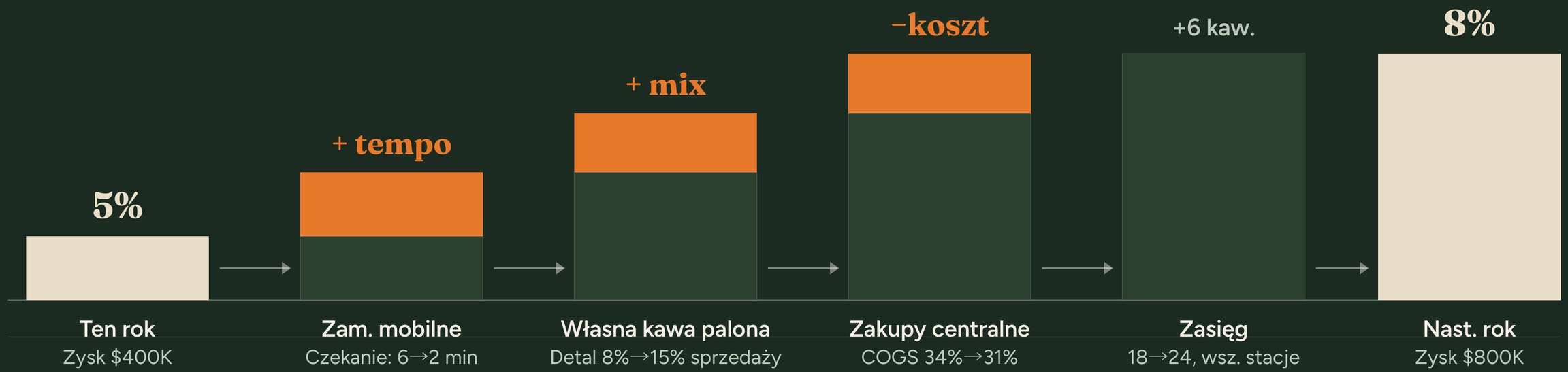
Średni rachunek w tym roku: 5,20 USD. Wszystkie sześć nowych kawiarni jest planowanych w pobliżu stacji kolejowych.

PRZYCHODY I ZYSK, OBOK SIEBIE



JAK ZMIENIA SIĘ MARŻA

Trzy dźwignie prowadzą nas z 5% do 8% — sama liczba lokalizacji by tego nie zrobiła.



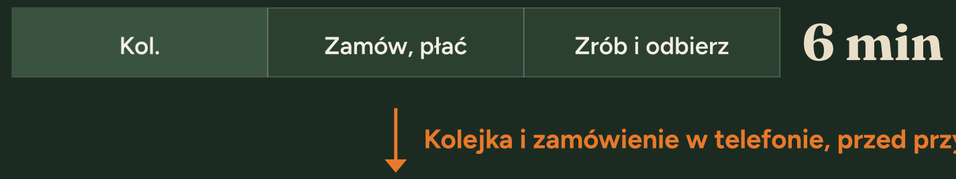
Czytajmy od lewej do prawej: każdy pomarańczowy blok to jeden z trzech priorytetów dodających marżę, a ostatni krok dodaje sześć nowych kawiarni na bazie już poprawionej struktury kosztów. Otwórzmy kawiarnie bez tych trzech dźwigni i dojdziemy do 10,0 mln USD przychodu przy starej marży 5% — czyli do połowy zysku.

PRIORYTET 01 · TEMPO

Zamówienia mobilne skracają średni czas czekania z sześciu minut do dwóch.

ŚREDNI CZAS CZEKANIA: ZAMÓWIENIE PRZY KASIE VS. MOBILNE

DZIŚ · ZAMÓWIENIE PRZY KASIE



KOLEJNY ROK · ZAMÓW. MOBILNE



Słupki w skali: każdy odcinek to dwie minuty czasu klienta.

MINUTY ZAOSZCZĘDZONE NA KLIENTA

4

Cztery minuty mniej w kolejce przy każdej wizycie — to różnica między kawiarnią przy stacji, z której ludzie korzystają codziennie, a tą, którą mijają.

CZEMU TO MA ZNACZENIE PRZY STACJI

Wszystkie sześć nowych kawiarni znajduje się przy stacjach kolejowych, gdzie klient ma ściśle ograniczony czas do odjazdu kolejnego pociągu. Sześciominutowe czekanie to utrata klienta; dwuminutowy odbiór pozwala go zyskać.

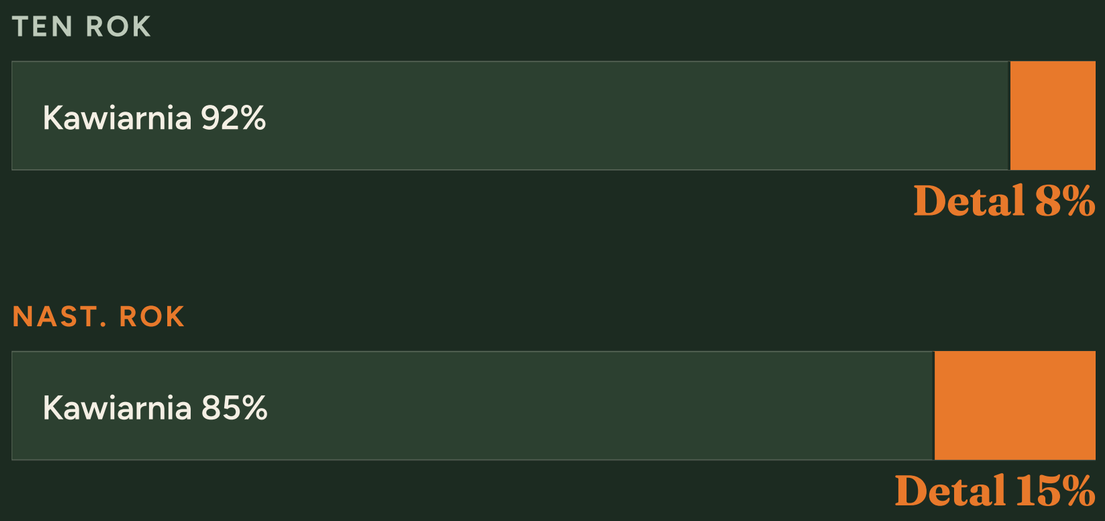
INWESTYCJA

$160 tys.

PRIORYTET 02 · MIX

Nasza własna palona kawa zwiększa udział sprzedaży detalicznej z 8% do 15%.

UDZIAŁ W SPRZEDAŻY: KAWIARNIA VS. KAWA DETALICZNA



CO ZMIENIA WŁASNE PALENIE KAWY

1 **Palimy ją**
Urządzenia do palenia pozwalają prażyć kawę u nas, a nie kupować ją gotową.

2 **Serwujemy ją i sprzedajemy**
Ta sama palona kawa trafia do filiżanki i na półkę w torebce.

3 **Udział sprzedaży detalicznej prawie się podwaja**
Z 8% do 15% sprzedaży — z produktu, który nie wymaga czasu baristy.

INWESTYCJA · URZĄDZENIA DO PALENIA

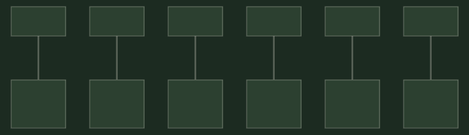
$240 tys.

PRIORYTET 03 · KOSZT

Zakupy centralne obniżają koszt towarów z 34% do 31% sprzedaży.

Z 24 DECYZJI ZAKUPOWYCH DO JEDNEJ

DZIŚ · KAŻDA KAWIARNIA SAMA



Małe zamówienia, bez negocjacji cen

COGS 34%

NAST. ROK · JEDNO BIURO KUPU[illegible]



COGS 31%

Jeden wolumen, jedna cena, 24 kawiarnie

KOSZT TOWARÓW JAKO % SPRZEDAŻY	TEN ROK	NAST. ROK
Koszt towarów	34%	31%
Punkty zakupowe	Na kawiarnię	Jedno biuro
Obsłużone kawiarnie	18	24

CZEMU TE TRZY PUNKTY MAJĄ TAKIE ZNACZENIE

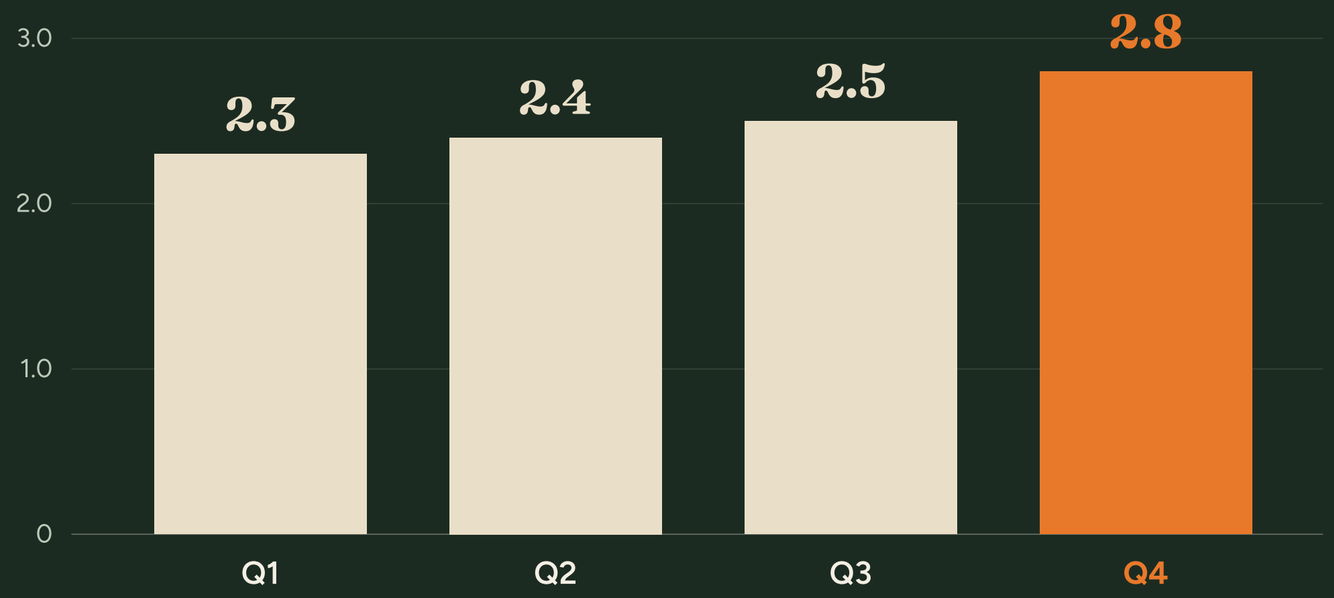
Trzy punkty kosztu towarów to największy pojedynczy wkład w skok marży z 5% do 8% — i w przeciwieństwie do nowych kawiarni nie wymaga kapitału. Dwadzieścia cztery kawiarnie kupujące wspólnie mają cenę, jakiej osiemnaście kupujących osobno nigdy nie miało.

WYMAGANA INWESTYCJA

Brak — tylko zmiana organizacyjna

ŚCIEŻKA KWARTALNA

10,0 mln USD rozkłada się nierównomiernie: sam Q4 odpowiada za 2,8 mln USD.



Cel przychodów (mln USD) – łącznie 10,0 mln

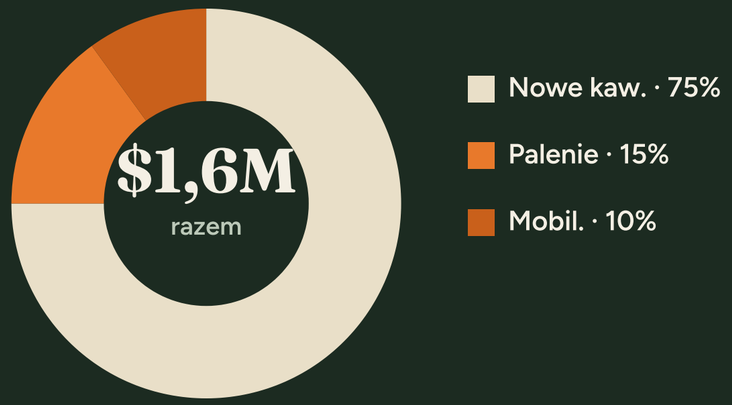
KWARTAŁ	CEL (MLN USD)
Q1	2.3
Q2	2.4
Q3	2.5
Q4	2.8
Cały rok	**10.0**

Krzywa rośnie, gdy sześć nowych kawiarni zaczyna działać, a zamówienia mobilne docierają do kolejnych lokalizacji. Oceniajcie plan na podstawie liczb z Q1 i Q2: jeśli nie będziemy na poziomie 2,3 mln USD i 2,4 mln USD, skok w Q4 nie wydarzy się sam.

PROŚBA

1,6 mln USD inwestycji, z czego trzy czwarte w sześć nowych kawiarni.

NA CO IDZIE 1,6 MLN USD



Udziały w inwestycji 1,6 mln USD.

INWESTYCJA	KWOTA	CO OBEJMUJE
Nowe kawiarnie	$1,2 mln	Sześć lokalizacji, wszystkie przy stacjach kolejowych
Urządzenia do palenia	$240 tys.	Sprzedaż detaliczna z 8% do 15%
Zam. mobilne	$160 tys.	Średni czas czekania z 6 do 2 minut
Razem	$1,6M	Zgoda, o którą prosimy dziś

DODATKOWY ZYSK W KOLEJNYM ROKU

+$400 tys.

Z 400 tys. USD do 800 tys. USD zysku operacyjnego.

KAPITAŁ NA NOWĄ KAWIARNIĘ

$200 tys.

1,2 mln USD na sześć lokalizacji przy stacjach.

RYZYKO

Dwie rzeczy mogą zepsuć ten plan i na obie mamy już gotową odpowiedź.

RYZYKO 01

Niedobór personelu przy otwieraniu sześciu kawiarni jednocześnie.

Sześć nowych lokalizacji potrzebuje baristów i kierowników zmian w tym samym czasie, gdy istniejące osiemnaście kawiarni musi obsłużyć szybszy, napędzany zamówieniami mobilnymi szczyt poranny.

→ NASZA ODPOWIEDŹ

Nowa skala wynagrodzeń

Jasna, opublikowana ścieżka awansu, która pomaga nam rekrutować i zatrzymywać ludzi na konkurencyjnym rynku.

Aplikacja do grafików

Grafiki i zastępstwa zarządzane dla wszystkich 24 kawiarni jednocześnie, a nie lokalizacja po lokalizacji.

RYZYKO 02

Rosnące ceny kawy a cel kosztu towarów na poziomie 31%.

Redukcja kosztu z 34% do 31% zakłada, że utrzymamy cenę surowca. Skok ceny zielonej kawy uderzyłby zarówno w filiżankę, jak i w torebki, które planujemy sprzedawać.

→ NASZA ODPOWIEDŹ

Roczne kontrakty z ceną stałą

Zablokowanie ceny kawy na cały rok chroni cel 31% przed rynkiem, zamiast wystawiać go na jego wahania. Zakupy centralne są tym, co umożliwia kontrakt tej skali.

PODSUMOWUJĄC

Cztery zobowiązania, jedna zgoda.

01 **Rośniemy do 24 kawiarni i 10,0 mln USD przychodu.**

Sześć nowych lokalizacji, wszystkie przy stacjach kolejowych, na kwartalnej ścieżce 2,3 · 2,4 · 2,5 · 2,8.

02 **Podwajamy zysk operacyjny do 800 tys. USD.**

Marża rośnie z 5% do 8% — to jest liczba, o którą właściwie chodzi w tym planie.

03 **Trzy priorytety dają tę marżę.**

Czekanie 6 min → 2 min · detal 8% → 15% sprzedaży · koszt towarów 34% → 31%.

04 **Ryzyka są nazwane i zabezpieczone.**

Nowa skala wynagrodzeń i aplikacja do grafików dla personelu; roczne kontrakty z ceną stałą na kawę.

Prosimy o zgodę na: 1,6 mln USD inwestycji oraz cel marży operacyjnej 8%.

ŁĄCZNA INWESTYCJA

$1,6M

MAPLE LANE COFFEE · KOLEJNY ROK

O ćwierć więcej przychodu. Dwa razy większy zysk. Ta sama filiżanka kawy.

Sześć kawiarni przy stacjach, zamówienia mobilne, własna palona kawa i jedno biuro zakupowe — 1,6 mln USD, by przesunąć marżę z 5% do 8%.

Przygotowano dla Zarządu · 16 listopada 2026 · Pytania i dyskusja po prezentacji.

KOLEJNY ROK W SKRÓCIE

24
działających kawiarni

$10,0 mln
przychodu

$800 tys.
zysku operacyjnego, marża 8%

$5.20
średni rachunek dzisiaj