MAPLE LANE COFFEE · ЗАСІДАННЯ РАДИ ДИРЕКТОРІВ

Вісімнадцять кав'ярень стали бізнесом. Двадцять чотири зроблять його *прибутковим.*

План на наступний рік: шість нових точок на станціях, три операційні пріоритети та маржа, що подвоюється з 5% до 8%.

ПІДГОТОВЛЕНО ДЛЯ
Ради директорів

ДАТА
16 листопада 2026 р.

ЦЬОГО РОКУ → НАСТУПНОГО РОКУ

КАВ'ЯРНІ
18 → 24

ВИРУЧКА
$8,0 млн → $10,0 млн

ОПЕРАЦІЙНИЙ ПРИБУТОК
$400 тис. → $800 тис.

ОПЕРАЦІЙНА МАРЖА
5% → 8%

Необхідні інвестиції: $1,6 млн на кав'ярні, мобільні замовлення та обсмажування кави.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ

Чотири питання, на які рада має отримати відповідь сьогодні.

01

Де ми перебуваємо

18 кав'ярень цього року, $8,0 млн виручки та тонка маржа 5%.

02

Цілі

24 кав'ярні, $10,0 млн, прибуток $800 тис. — і квартальний шлях до цього.

03

Три пріоритети

Мобільні замовлення, власна обсмажена кава, централізовані закупівлі.

04

Гроші та ризики

$1,6 млн інвестицій і що робити, якщо виникне дефіцит персоналу чи кави.

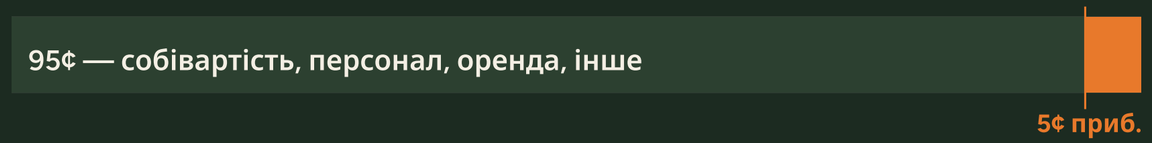
Рішення, яке ми просимо ухвалити: затвердження інвестиційної програми на $1,6 млн і цілі маржі 8%.

ДЕ МИ ПЕРЕБУВАЄМО

Цього року ми наростили масштаб, але залишили собі лише п'ять центів з кожного долара.

ДІЮЧИХ КАВ'ЯРЕНЬ	ВИРУЧКА	ОПЕРАЦІЙНИЙ ПРИБУТОК	СЕРЕДНІЙ ЧЕК
18	$8,0 млн	$400 тис.	$5.20

КОЖЕН ДОЛАР ВИРУЧКИ ЦЬОГО РОКУ



Вісімнадцять точок і $8,0 млн обороту — це справжній бізнес. Але за операційної маржі 5% один невдалий квартал — перегляд оренди чи стрибок ціни на каву — здатен знищити весь річний прибуток.

СТРУКТУРНА ПРОБЛЕМА

Саме зростання не виправить маржу 5%.

Більше кав'ярень за тієї самої структури витрат дають більше виручки, але той самий тонкий прибуток. Тому план на наступний рік одночасно атакує витрати, асортимент і кількість точок.

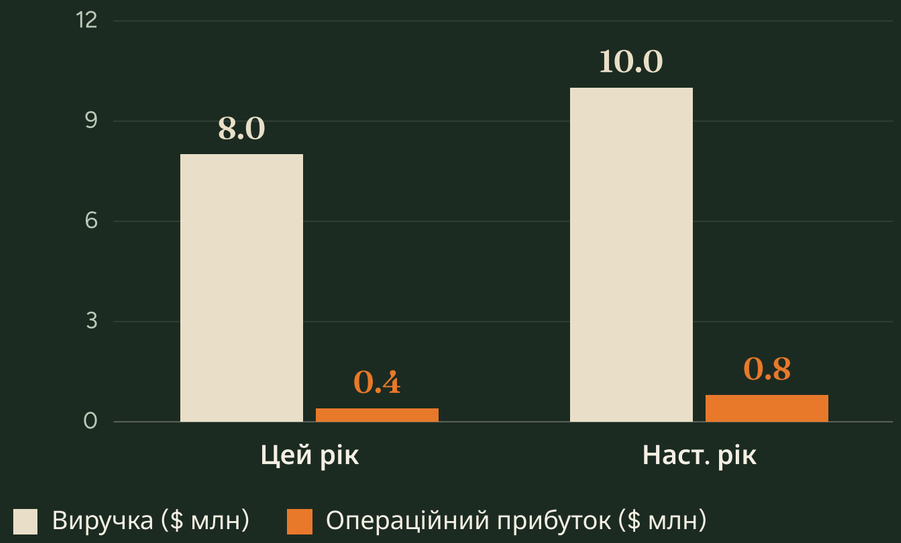
ЦІЛІ

Виручка зростає на 25%. Прибуток подвоюється. Саме в цьому розриві — весь план.

ПОКАЗНИК	ЦЕЙ РІК	НАСТ. РІК	ЗМІНА
Кав'ярні	18	24	+6
Виручка	$8,0 млн	$10,0 млн	+25%
Операційний прибуток	$400 тис.	$800 тис.	×2
Операційна маржа	5%	8%	+3 п.п.
Собівартість	34%	31%	−3 п.п.

Середній чек цього року: $5,20. Усі шість нових кав'ярень плануються біля залізничних станцій.

ВИРУЧКА І ПРИБУТОК ПОРУЧ



ЯК РУХАЄТЬСЯ МАРЖА

Три важелі ведуть нас від 5% до 8% — самого лише розширення мережі було б недостатньо.



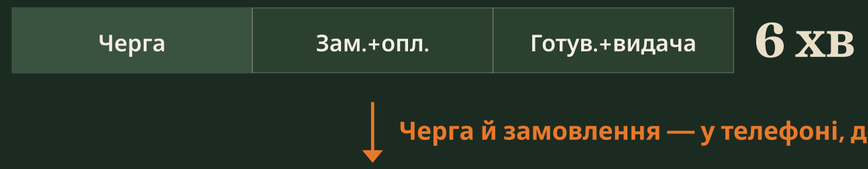
Читайте зліва праворуч: кожен оранжевий блок — один із трьох пріоритетів, що додає маржу, а останній крок додає шість нових кав'ярень уже на вдосконаленій структурі витрат. Якщо відкрити кав'ярні без трьох важелів, ми отримаємо $10,0 млн виручки за старих 5% — половину прибутку.

ПРІОРИТЕТ 01 · ШВИДКІСТЬ

Мобільні замовлення скорочують середнє очікування з шести хвилин до двох.

СЕРЕДНЄ ОЧІКУВАННЯ: ЗАМОВЛЕННЯ НА КАСІ ПРОТИ МОБІЛЬНОГО ЗАМОВЛЕННЯ

СЬОГОДНІ · ЗАМОВЛЕННЯ НА КАСІ



НАСТУП. РІК · МОБІЛЬНЕ ЗАМ.



Стовпчики в масштабі: кожен сегмент — дві хвилини часу клієнта.

ХВИЛИН ЗЕКОНОМЛЕНО НА КЛІЄНТА

4

Чотири хвилини менше в черзі щоразу — ось різниця між кав'ярнею на станції, яку відвідують щодня, і тією, яку просто минають.

ЧОМУ ЦЕ ВАЖЛИВО САМЕ НА СТАНЦІЇ

Усі шість нових кав'ярень розташовані біля залізничних станцій, де клієнт має чіткий і непохитний запас часу до наступного потяга. Шестихвилинне очікування втрачає такого клієнта; отримання за дві хвилини — утримує його.

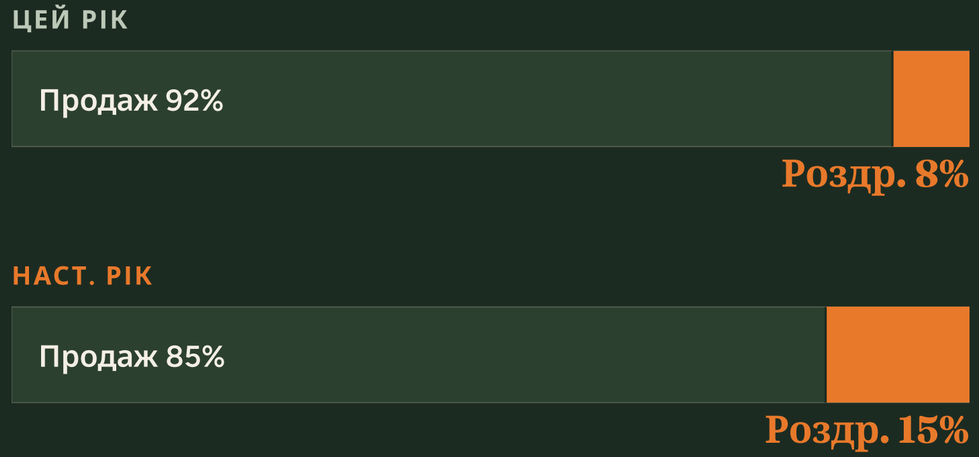
ІНВЕСТИЦІЇ

$160 тис.

ПРІОРИТЕТ 02 · АСОРТИМЕНТ

Власна обсмажена кава підвищує частку роздрібних продажів з 8% до 15%.

ЧАСТКА ПРОДАЖІВ: НАПОЇ ТА ЇЖА ПРОТИ РОЗДРІБНОЇ КАВИ



ЩО ЗМІНЮЄ ВЛАСНА ОБСМАЖКА

1 Ми її обсмажуємо
Обладнання для обсмажування дозволяє готувати каву самостійно, а не купувати готову.

2 Ми її подаємо і продаємо
Та сама обсмажка потрапляє і в чашку, і на полицю в пакетах.

3 Частка роздрібу зростає майже вдвічі
З 8% до 15% продажів — завдяки продукту, що не потребує часу бариста.

ІНВЕСТИЦІЇ · ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ ОБСМАЖУВАННЯ

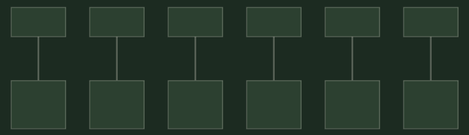
$240 тис.

ПРІОРИТЕТ 03 · ВИТРАТИ

Централізовані закупівлі знижують собівартість з 34% до 31% продажів.

ВІД 24 РІШЕНЬ ПРО ЗАКУПІВЛЮ ДО ОДНОГО

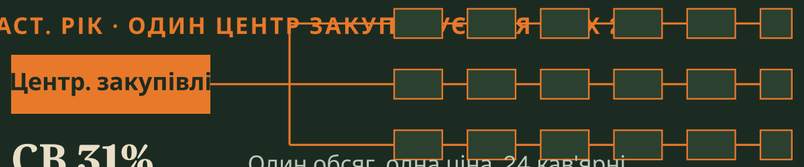
СЬОГОДНІ · КОЖНЕ КАФЕ ОКРЕМО



Дрібні замовлення, без договірної ціни

СВ 34%

НАСТ. РІК · ОДИН ЦЕНТР ЗАКУП[illegible]



СВ 31%

Один обсяг, одна ціна, 24 кав'ярні

СОБІВАРТІСТЬ, % ВІД ПРОДАЖІВ	ЦЕЙ РІК	НАСТ. РІК
Собівартість	34%	31%
Точки закупівлі	На кав'ярню	Один центр
Кав'ярень обслуговано	18	24

ЧОМУ ТРИ ПУНКТИ МАЮТЬ ТАКЕ ЗНАЧЕННЯ

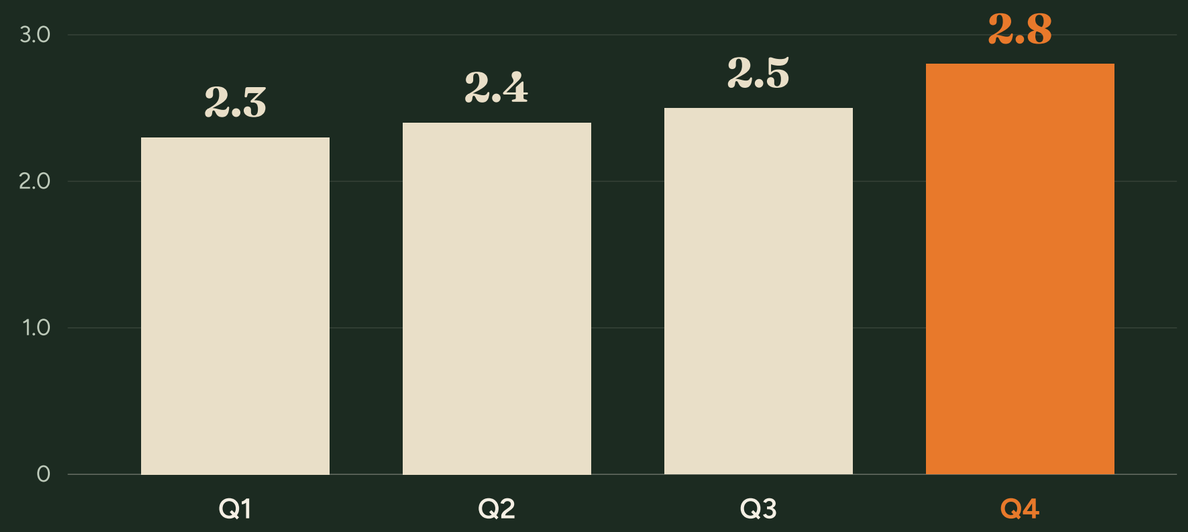
Три пункти собівартості — це найбільший окремий внесок у перехід маржі з 5% до 8%, і, на відміну від нових кав'ярень, він не потребує капіталу. Двадцять чотири кав'ярні, що закуповують разом, отримують ціну, якої вісімнадцять, що закуповували окремо, ніколи не мали.

НЕОБХІДНІ ІНВЕСТИЦІЇ

Жодних — лише організаційні зміни

КВАРТАЛЬНИЙ ШЛЯХ

$10,0 млн розподілено нерівномірно: лише на Q4 припадає $2,8 млн.



Виручка, $ млн — 4 квартали, $10,0 млн разом

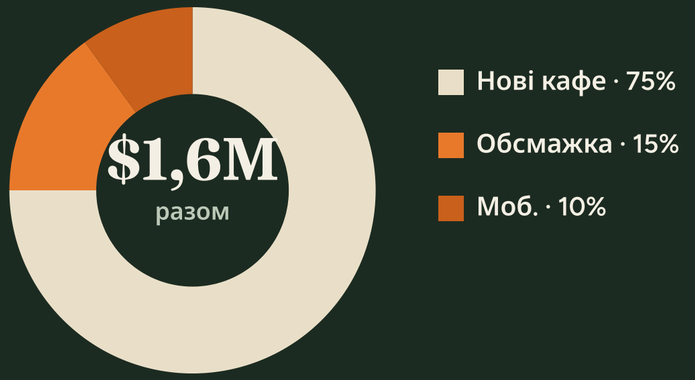
КВАРТАЛ	ЦІЛЬ ($ МЛН)
Q1	2.3
Q2	2.4
Q3	2.5
Q4	2.8
Весь рік	10.0

Крива зростає в міру того, як запускаються шість нових кав'ярень і мобільні замовлення поширюються на більше точок. Оцінюйте план за показниками Q1 і Q2: якщо ми не вийдемо на $2,3 млн і $2,4 млн, крок у Q4 сам по собі не станеться.

ЗАПИТ

$1,6 млн інвестицій, три чверті з яких — у шість нових кав'ярень.

НА ЩО ЙДУТЬ $1,6 МЛН



Частки загальних інвестицій $1,6 млн.

ІНВЕСТИЦІЇ	СУМА	ЩО ЦЕ ДАЄ
Нові кав'ярні	$1,2 млн	Шість точок, усі біля залізничних станцій
Обладнання для обсмажування	$240 тис.	Роздріб з 8% до 15% продажів
Мобільні зам.	$160 тис.	Середнє очікування з 6 хвилин до 2
Разом	$1,6M	Затвердження, яке просимо сьогодні

ПРИБУТОК, ДОДАТКОВИЙ НАСТУПНОГО РОКУ

+$400 тис.

Від $400 тис. до $800 тис. операційного прибутку.

КАПІТАЛ НА НОВУ КАВ'ЯРНЮ

$200 тис.

$1,2 млн на шість точок на станціях.

РИЗИКИ

Два фактори можуть зламати цей план, і на обидва вже є відповідь.

РИЗИК 01

Дефіцит персоналу при одночасному відкритті шести кав'ярень.

Шести новим точкам потрібні бариста та керівники змін одночасно з тим, як наявні вісімнадцять продовжують працювати через швидший, зумовлений мобільними замовленнями ранковий пік.

→ НАША ВІДПОВІДЬ

Нова шкала оплати

Чітка, опублікована система зростання, що дозволяє наймати й утримувати людей на рівні ринку.

Застосунок для змін

Графіки й заміни керуються одразу для всіх 24 кав'ярень, а не точка за точкою.

РИЗИК 02

Зростання ціни на каву на тлі цілі собівартості 31%.

Зниження витрат з 34% до 31% передбачає, що ми зможемо утримати закупівельну ціну. Стрибок ціни на зелену каву вдарить і по чашці, і по пакетах, які ми плануємо продавати.

→ НАША ВІДПОВІДЬ

Річні контракти з фіксованою ціною

Зафіксувати ціну на каву на рік, щоб ціль 31% була захищена від ринку, а не залежала від нього. Саме централізовані закупівлі роблять контракт такого масштабу можливим.

ПІДСУМОК

Чотири зобов'язання, одне рішення.

01 **Ми зростаємо до 24 кав'ярень і $10,0 млн виручки.**

Шість нових точок, усі біля залізничних станцій, за квартальним шляхом 2,3 · 2,4 · 2,5 · 2,8.

02 **Ми подвоюємо операційний прибуток до $800 тис.**

Маржа зростає з 5% до 8% — і саме це справжня суть цього плану.

03 **Три пріоритети забезпечують цю маржу.**

Очікування 6→2 хв · роздріб 8%→15% продажів · собівартість 34%→31%.

04 **Ризики названі й покриті.**

Нова шкала оплати й застосунок для змін — для персоналу; річні контракти з фіксованою ціною — для кави.

Запитуване рішення: $1,6 млн інвестицій і ціль операційної маржі 8%.

ЗАГАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ

$1,6M

MAPLE LANE COFFEE · НАСТУПНИЙ РІК

На чверть більше виручки. Удвічі більший прибуток. Та сама чашка кави.

Шість кав'ярень на станціях, мобільні замовлення, власна обсмажка і один центр закупівель — $1,6 млн, щоб перевести маржу з 5% до 8%.

Підготовлено для Ради директорів · 16 листопада 2026 р. · Далі — запитання та обговорення.

НАСТУПНИЙ РІК ОДНИМ ПОГЛЯДОМ

24
діючих кав'ярень

$10,0 млн
виручка

$800 тис.
операційний прибуток, маржа 8%

$5.20
середній чек сьогодні