

В. В. Чередніченко,
аспірант, Інститут економіки і права, Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0291-9060>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.168

АКТУАЛІЗАЦІЯ МІНІ-ПЕКАРЕНЬ ЯК СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО ЧАСУ

V. Cherednichenko,
Postgraduate student, Department of Economics and Law, Classic Private University

ACTUALIZATION OF MINI BAKERIES AS A MODERN BUSINESS MODEL
OF SMALL ENTREPRENEURSHIP IN THE BAKERY INDUSTRY
OF UKRAINE DURING THE WARTIME PERIOD

У статті досліджено своєчасність розвитку міні-пекарень як сучасної бізнес-моделі малого підприємництва в сфері хлібопекарської промисловості України у період воєнного часу. В умовах війни, міні-пекарні є одним з популярних форматів малого бізнесу, який поєднує локальне виробництво з безпосереднім продажем хлібобулочних виробів та це гнучка бізнес-модель з високим потенціалом розвитку на локальному ринку. Основними перевагами є низькі стартові витрати, можливість швидкого масштабування та створення лояльної клієнтської бази через прямий контакт зі споживачами. Міні-пекарні розглядаються як важлива складова локальної економіки, яка забезпечує не лише хлібобулочними виробами, але й сприяє підтримці місцевих громад та створенню робочих місць в умовах кризи. Досліджено особливості і формати адаптації цих підприємств до умов нестабільності, включаючи швидку адаптацію до змін постачання, мобілізацію місцевих ресурсів та впровадження інноваційних технологій. Наразі міні-пекарні відіграють важливу соціальну та економічну роль, особливо в прифронтових зонах, забезпечуючи життєво необхідні продукти для населення та підтримуючи стійкість малого бізнесу під час економічної нестабільності, спричиненої війною.

The article examines the essence of the concept of a bakery, a mini bakery as a modern business model of small entrepreneurship in the bakery industry of Ukraine during the wartime period. Bakery products are traditionally in great demand due to the special place of bread in Ukrainian culture and diet. Bread is an important part of the Ukrainian diet, and during a full-scale invasion of Ukraine, bread takes on even greater meaning than before. For many people, especially those in frontline zones or under occupation, a piece of bread can be a symbol of hope for a better future. The production of bread even in the conditions of war shows that Ukrainians continue to live, work and do

not give up in the face of difficulties. In the conditions of war, when the economy suffers from the destruction of infrastructure, energy and the disruption of logistics chains, the production of bread becomes a matter of national security. Ensuring uninterrupted access to this product is critical to sustaining people's livelihoods, especially in war-torn regions. The mini bakery business model is one of the popular small business formats that combines local production with the direct sale of bakery products. It is suitable for both small towns and large metropolises due to its flexibility and localization. Mini bakeries are considered an important component of the local economy, which provides not only bakery products, but also supports local communities and creates jobs in times of crisis. A mini-bakery is a flexible business model with high development potential in the local market. The main advantages are low start-up costs, the possibility of rapid scaling and the creation of a loyal client base through direct contact with consumers. The mechanisms of adaptation of these enterprises to conditions of instability, including rapid adaptation to changes in supply, mobilization of local resources and introduction of innovative technologies, were studied. The article also emphasizes that mini bakeries play an important social and economic role, especially in front-line areas, providing essential products for the population and supporting the resilience of small businesses during the economic instability caused by war.

Ключові слова: бізнес-модель, мале підприємництво, хлібопекарська промисловість, пекарні, міні-пекарні, війна.

Key words: business model, small business, bakery industry, bakeries, mini-bakeries, war.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Війна в Україні спричинила глибокі економічні та соціальні втрати та зміни, які вимагають адаптації бізнесу до нових реалій, що наразі і відбувається. Підприємства харчової промисловості, зокрема хлібопекарська галузь, зазнали значного негативного впливу від руйнувань інфраструктури, логістичних обмежень, зміни споживчих потреб, зростання цін на сировину та тарифів. У цих умовах міні-пекарні набувають особливої актуальності як гнучка бізнес-модель, із високим рівнем адаптивності та гнучкості, що здатна забезпечувати населення хлібом та іншими хлібобулочними виробами навіть в умовах кризових ситуацій. Міні-пекарня, як бізнес-модель, характеризується високим потенціалом розвитку на локальному ринку. Основними перевагами є низькі стартові витрати, можливість швидкого масштабування та створення лояльної клієнтської бази через прямий контакт зі споживачами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Міні-пекарні стали об'єктом наукових досліджень і практичних публікацій через їхню важливу роль у локальній економіці, забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку малого бізнесу хлібопекарського сектору як в Україні, так і за кордоном. З огляду на актуальність, вагомість та унікальність даного сектору, особливо в період глобальних криз та локальних економічних зрушень, сучасні дослідження охоплюють кілька важливих аспектів функціонування міні-пекарень. Так, у статті Басюк Ю., Колешня Я. [6] зазначають про важливість врахування впливу зовнішнього середовища на діяль-

ність хлібопекарської галузі, зокрема: нестабільної економіки, політичної невизначеності, коливаннями цін на сировину і тарифи, військовим станом тощо. Про особливості хлібопекарської галузі України та проблеми її функціонування йдеться у дослідженні Горішна Г., Кундрат С. [5]. Позитивні та негативні сторони функціонування міні-пекарень розглянуто в роботі Стадник І. [4]. Сучасний стан хлібопекарської промисловості України у період воєнного часу проаналізовано в дослідженні Попченко Н. [9]. Через стирання кордонів між роздрібною торгівлею та громадським харчуванням, а також враховуючи зростаюче промислове конкурентне середовище, розвитку споживацької культури хлібобулочних виробів, існує нагальна потреба дослідити, які бізнес-моделі різних мереж пекарень найбільше впливають на розподіл і виробництво хлібобулочних виробів в контексті війни. В дослідженні Фремо А. [7] представлено профілі найбільш значущих і репрезентативних мереж пекарень і кав'ярень залежно від їхньої концепції, місця розташування, пропозиції, сегментів споживачів, а також їхніх стратегій постачання свіжих хлібобулочних виробів. Втім, потребують подальшого вивчення питання розкриття всього потенціалу даної бізнес-моделі в контексті війни в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Дослідити актуальність, роль, значення та особливості розкриття перспективи розвитку та потенціалу бізнес-моделі міні-пекарень в умовах війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У пекарстві існує кілька різних бізнес-моделей, кож-на з яких має свої особливості, підходи до ведення

Таблиця 1. Типи бізнес-моделей в хлібопекарській промисловості малого бізнесу

№	Основні бізнес-моделі	Особливості	Переваги	Недоліки
1	Класична пекарня	Випічка продукції на місці з використанням свіжих інгредієнтів. Великий вибір хліба, булочок, пиріжків, тортів тощо. Висока якість продукції та можливість адаптації асортименту під запити споживачів.	Прямий контакт із клієнтами. Можливість створювати унікальні продукти	Високі витрати на оренду, обладнання та персонал. Складність масштабування.
2	Бекерай	Випічка продукції на місці та продаж супутніх товарів, таких як кава, чай, соки. Пропонується як швидке обслуговування, так і місця для сидіння.	Додатковий дохід від продажу напоїв та супутніх продуктів. Можливість створити особливу атмосферу для клієнтів.	Високі вимоги до обслуговування клієнтів та інфраструктури (меблі, туалетні кімнати тощо).
3	Бутік	Випічка високої якості за унікальними рецептами з натуральних, часто органічних інгредієнтів. Висока якість обслуговування. Орієнтація на покупців, які готові платити більше за ексклюзивність, якість та унікальний досвід.	Завдяки преміальному сегменту ринку, можуть встановлювати вищі ціни на свою продукцію, що дозволяє отримувати більші прибутки	Високі стартові інвестиції. Залежність від преміум-аудиторії. Обмеженість масштабування
4	Інтернет-пекарня	Основний фокус на онлайн-продажах через сайт або соціальні мережі. Мінімізація витрат на оренду приміщень для фізичної точки.	Широкий ринок: можливість обслуговувати клієнтів, які знаходяться далеко від фізичної пекарні. Ефективне управління замовленнями та обсягами виробництва.	Логістика та питання якості доставки. Відсутність безпосереднього контакту з клієнтом.
5	Міні-пекарня	Обмежений асортимент продукції, але високий акцент на її якості. Локалізоване обслуговування — робота з місцевими покупцями. Часто пропонуються свіжі продукти щодня, що підкреслює унікальність і локальність бізнесу.	Невеликі стартові інвестиції. Можливість швидко адаптуватися до змін ринку.	Обмежений масштаб діяльності. Залежність від локації.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1], [2], [8].

бізнесу та цільову аудиторію. Вибір моделі залежить від розміру підприємства, стратегії, географічного розташування та інших факторів. Розглянемо основні типи бізнес-моделей, які застосовуються у хлібопекарській промисловості України (табл. 1).

Загалом, міні-пекарня характеризується обмеженням асортиментом продукції та невеликою площею. Спеціалізується на популярних виробах з тіста, наприклад, булочки, круасани, пиріжки. Міні-пекарні, також можуть виготовляти в залежності від напрямку спеціалізації дієтичний хліб, овочевий хліб, органічну та безглютенову продукцію, екзотичний хліб або навпаки традицій-

методів виготовлення хліба та випічки. Міні-пекарні часто використовують автентичні рецепти та ручну працю, обирають місцеві продукти, виготовлені з екологічно чистої сировини, пропонуючи продукти з натуральних інгредієнтів без промислових домішок.

У багатьох містах Європи міні-пекарні стають не лише місцем для купівлі хліба, але й популярними туристичними точками [7]. Вони пропонують унікальну випічку, що відображає культуру та традиції регіону, тим самим приваблюючи гастрономічних туристів. Так, у Франції, міні-пекарні є важливою частиною гастрономічної культури, і французький багет та круасани стали символом країни. В Німеччині міні-пекарні пропонують штолен без якого не можливо уявити різдво, та інші різноманітні види хліба та булочок, що відображають багатовікові традиції німецької випічки. В Італії міні-пекарні спеціалізуються на випічці з використанням оливкової олії, трав і спеціалітетів кожного регіону, що приваблює туристів і місцевих гурманів. Одним з прикладів такої випічки, відомої

**Рис. 1. Переваги сучасної міні-пекарні**

Джерело: сформовано на основі [8].

на весь світ є італійська пасхальна випічка панеттоне [7].

Одже, міні-пекарня — це невелике підприємство, яке спеціалізується на виробництві свіжого хліба, хлібобулочних виробів та кондитерських продуктів у малих обсягах. Такі пекарні часто працюють на місцевих ринках, зосереджуючись на свіжості, якості та індивідуальному підході до клієнтів. Міні-пекарні можуть бути як окремими незалежними бізнесами, так і частиною більших мереж або супермаркетів, пропонуючи продукцію "з власного виробництва". Їх виробництво максимально зосереджено на унікальності та безвідходності.

До основних характеристик міні-пекарні належать [4]: невеликий масштаб виробництва; загальна гнучкість бізнес-процесів; короткий виробничий цикл; свіжість продукції; якість інгредієнтів; традиційні рецепти; унікальний асортимент та продукти; можливість креативу та експериментів; охоплення місцевого ринку; можливість оновлення та використання сучасних технологій та обладнання; персональний підхід; затишна атмосфера; модливість прояву турботи про екологію.

Розглянемо тепер види функціонування міні-пекарень пекарень за способом організації (рис. 2) [3].

Пекарня повного циклу характеризується великими витратами на обладнання та приміщення, оскільки вся продукція виготовляється на підприємстві з нуля: від закупівлі сировини, замісу тіста до випічки і реалізації. В даному типі пекарні напівфабрикати не використовують. Тоді як пекарня з використанням напівфабрикатів, відповідно використовує напівфабрикати, які придбала у постачальників. Зазначений тип пекарні менш затратний, проте погіршується якість випічки та унеможливується контроль якості складників або зміна рецептури. Пекарня за франшизою виділяється легким стартом для тих, хто не має досвіду в даній сфері, оскільки можна скористатись вже відомим брендом та його репутацією. Для власників пекарні надають готовий бізнес-план, роз'яснення щодо ведення бізнесу та просування бренду, а також всю необхідну інформацію та контакти постачальників продукції. Проте, зазначений тип пекарні потребує значних коштів на оплату ліцензійних внесків та

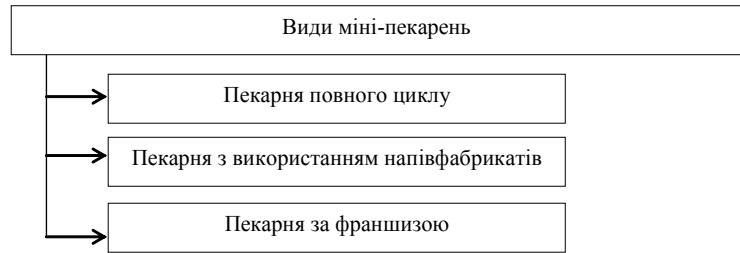


Рис. 2. Види функціонування міні-пекарень пекарень за способом організації

Джерело: сформовано на основі [3].

Таблиця 2. Особливості функціонування міні-пекарні з точки зору суб'єктів

Переваги міні-пекарні для споживача	Виклики для власників міні-пекарень
Свіжість продукції. Випічка часто готується протягом дня, забезпечуючи покупцям свіжу та якісну продукцію.	Обмежені фінансові та виробничі ресурси. Невеликим пекарням часто бракує коштів для модернізації обладнання, розвитку маркетингових кампаній або розширення виробництва. Це може обмежувати їх здатність конкурувати на ринку.
Якість та натуральні інгредієнти. Багато міні-пекарень роблять ставку на використання високоякісних та натуральних інгредієнтів, пропонуючи продукцію без штучних добавок.	Залежність від якості сировини. Якість борошна та інших інгредієнтів безпосередньо впливає на успіх міні-пекарні.
Гнучкість у пропозиціях. Міні-пекарні можуть швидше реагувати на побажання клієнтів.	Сезонні коливання. Попит на продукцію може залежати від сезону або святкових періодів, що впливає на стабільність бізнесу.
Локальна підтримка. Вони орієнтуються на місцеву спільноту, часто підтримуючи особливі місцеві традиції або враховуючи місцеві гастрономічні уподобання.	Необхідність залучення постійних клієнтів. Оскільки вони працюють на обмеженому ринку, важливо утримувати стабільну базу постійних покупців та використовувати сучасні методи залучення нових клієнтів.
Різноманітність асортименту. Міні-пекарні часто пропонують унікальні продукти, такі як ремісничий хліб, безглютенові вироби, випічку з різних сортів борошна або випічку з локальними інгредієнтами, що розширює вибір для покупців.	Зміни в економіці. Інфляція, податки та коливання цін на сировину і тарифи у скупності можуть суттєво впливати на рентабельність бізнесу.
Продукти ручної роботи. Багато міні-пекарень виробляють продукцію вручну, що додає їм автентичності. Це підкреслює унікальність кожного виробу, і часто такі продукти цінуються вище за продукцію масового виробництва.	Міні-пекарням важко конкурувати з масштабами виробництва великих пекарських фабрик. Великий бізнес може пропонувати нижчі ціни завдяки масштабам та автоматизації виробництва.
Доволі часто міні-пекарні знаходяться у житлових районах або поблизу популярних місць, що забезпечує доступність продукції та зручність для клієнтів впродовж дня.	Міні-пекарні часто співпрацюють з місцевими постачальниками для забезпечення високої якості сировини. Будь-які збої в постачанні можуть негативно вплинути на діяльність пекарні.
Особистий зв'язок із покупцями. Завдяки невеликому масштабу бізнесу, пекарні можуть будувати особисті стосунки з клієнтами, що підвищує лояльність споживачів і робить відвідування пекарні приємним досвідом.	Високі операційні витрати. Оренда приміщень, комунальні послуги, зарплати працівникам, вартість сировини, маркетинг, менеджмент — всі ці фактори можуть створювати значні фінансові навантаження. Міні-пекарні мають нижчий обсяг продажів у порівнянні з великими виробниками, що робить управління витратами вагомим фактором.
Міні-пекарні можуть стати осередком підтримки громади, об'єднуючи людей навколо важливої місії - забезпечення себе та своїх близьких хлібом. Такі ініціативи сприяють соціальній згуртованості та зміцнюють дух людей, які залишаються на місцях у складний час.	Через обмежені бюджети міні-пекарні не завжди можуть дозволити собі потужні рекламні кампанії. Вони залежать від рекомендацій клієнтів, соціальних медіа та локальної підтримки, що обмежує можливості залучення нових клієнтів без залучення сучасних методів просування бізнесу як онлайн, так і офлайн.
Затишна атмосфера міні-пекарні є однією з ключових рис, яка приваблює клієнтів і створює особливий досвід для відвідувачів. Вона поєднує естетику, запахи свіжої випічки та привітність персоналу, що робить відвідування такої пекарні приємним і комфортним.	Міні-пекарні залежать від кваліфікованих працівників, але знайти професіоналів для невеликих підприємств може бути складно. Брак кадрів або їхня низька кваліфікація може негативно позначитися на якості продукції.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [4], [6].

роялті, а також для придбання обладнання та оформлення приміщення згідно контракту.

Розширення бізнесу, як перспективна ціль, для міні-пекарні може відбуватися через: відкриття нових точок продажу в інших районах міста або регіонах; вихід на оптовий ринок, продаючи продукцію місцевим магазинам або мережам; розробку франчайзингової моделі для розширення бізнесу з мінімальними інвестиціями. При цьому, основні статті витрат міні-пекарень включають: оренда приміщення для пекарні та магазину; обладнання для випічки (печі, тістоміси, холодильники); сировина (борошно, дріжджі, цукор, молочні продукти тощо); заробітна плата персоналу (пекарі, продавці тощо); комунальні послуги (електроенергія, вода тощо), маркетинг просування і масштабування бізнесу.

Отже, міні-пекарня — це гнучка бізнес-модель з високим потенціалом розвитку на локальному ринку, траєкторія якого може рухатися у власному унікальному напрямі. Проте, даний бізнес, попри свої переваги, при функціонуванні стикається з рядом проблем та має певні особливості, що можуть впливати на його роботу та розвиток. Розглянемо далі переваги міні-пекарні для споживачів продукції та виклики для їх власників (табл. 2).

Таким чином, міні-пекарні є популярною моделлю малого бізнесу завдяки її здатності пропонувати свіжу, якісну випічку та гнучко реагувати на потреби споживачів. Міні-пекарні приваблюють споживачів завдяки своїй орієнтації на індивідуальний підхід, вони пропонують продукти, які часто недоступні у великих мережах, та надають можливість підтримувати місцевий бізнес.

Загалом для успішного функціонування та масштабування міні-пекарні важливо задовольнити кілька ключових потреб, які впливають на її ефективність і розвиток. Розглянемо більш детально найважливіші складові успіху існування міні-пекарні [5, 6, 8]:

1. Якісне обладнання: печі (високоякісні великі комерційні печі для випічки, які можуть забезпечити стабільну температуру та рівномірне випікання); міксери та тістоміси (для замішування тіста важливо мати надійне обладнання, яке дозволяє економити час і зберігати якість продукту); охолоджувачі та морозильні камери (для зберігання інгредієнтів і готової продукції) тощо.

2. Відмінна сировина та інгредієнти. Варто використовувати натуральні інгредієнти (забезпечити постійне постачання якісного борошна, заквасок, олій, спецій та інших складників, які використовуються у виробництві). Чудовим рішенням стане залучення локальних постачальників (встановлення контактів з місцевими фермерами та постачальниками для отримання свіжих продуктів).

3. Кваліфікований персонал: складається не тільки з пекарів та кондитерів (наявність досвідченого персоналу, здатного працювати з різними рецептами та технологіями випічки), але й продавці та обслуговуючого персоналу (кваліфіковані працівники, які можуть забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів, маркетингового просування тощо).

4. Маркетинг та просування. Стратегія маркетингу має базуватись на розробці та реалізації ефективної стратегії просування продукції, включаючи рекламу в соціальних мережах, участь у місцевих заходах та

співпрацю з іншими бізнесами. А також, враховувати вподобання клієнтів, а саме: створення програм лояльності, знижок або акцій для залучення та утримання клієнтів тощо.

5. Управлінські навички. Наявність кваліфікованих менеджерів, здатних ефективно керувати виробництвом, запасами, фінансами та маркетингом, а також вміння проводити аналіз ринку, планувати виробництво та оцінювати потреби споживачів забезпечить успішне функціонування міні-пекарні.

6. Логістика та дистрибуція включає в себе постачання та розподіл продукції, а саме налагодження ефективної системи постачання інгредієнтів та доставки готової продукції клієнтам або в торгові точки. Водночас, варто взяти до уваги партнерство з магазинами, точніше: співпраця з локальними магазинами, кафе та ресторанами для збільшення обсягу продажів.

7. Гнучкість у виробництві. Дуже важливою складовою є адаптація до потреб ринку. Здатність швидко реагувати на зміни в уподобаннях споживачів або на нові тренди, такі як безглютенова продукція чи веганські варіанти.

8. Система контролю якості базується на стандартах якості: встановлення внутрішніх стандартів контролю якості на всіх етапах виробництва, щоб забезпечити стабільну якість продукції; та на відгуках споживачів (збір та аналіз відгуків клієнтів для обґрунтування поліпшення продукції та послуг).

9. Новітні технології. Системи автоматизації та використання сучасних технологій для автоматизації процесів, таких як облік запасів, управління продажами або онлайн-замовленнями значною мірою полегшать функціонування міні-пекарні. А соціальні мережі та онлайн-продажі, використання цифрових платформ здатні забезпечити просування продукції та залучення нових клієнтів.

10. Фінансові ресурси. До них належать початкові інвестиції (необхідність інвестицій для закупівлі обладнання, сировини, оренди приміщень та покриття первинних витрат, дозволи і ліцензії, страхування) та операційний капітал (наявність фінансових ресурсів для покриття поточних витрат, таких як зарплати, комунальні платежі та закупівля сировини і продуктів). Як відзначають у [10], витрати окремі знаходяться в наступних межах: стартап — 70—250 000 дол., дозволи і ліцензії — 500—1500 дол., резервні фонди сягають 30 000 дол., обладнання — 30-100 000 дол., маркетинг — 300—3000 дол., або 1—6% від продажів. При цьому, експлуатаційні витрати [10] — 5—10 000 дол., страхування — 500—800 дол., оренда — 1500—3000 дол., ФОП — 1500—5000 дол., закупівля продуктів — 30—35% від продажів. Норма рентабельності даного бізнесу знаходить в межах 10—35% [10]. Також, структура та обсяги витрат різняться залежно від того, в якому регіоні та конкретно місці розташовано бізнес. Ведення бізнесу в прифронтових місцях вимагають додаткових витрат як мінімум на обладнання.

Отже, в умовах війни, коли економіка потерпає від знищення інфраструктури, енергетики та порушення логістичних ланцюгів, виробництво хліба стає питанням національної безпеки. Забезпечення безперервного доступу до цього продукту є критично важливим для

підтримки життєдіяльності населення, особливо у постраждалих від війни регіонах. При цьому, саме міні-пекарні з повним циклом в прифронтових зонах України відіграють важливу роль, що робить їх актуальними в сучасних умовах (рис. 3).

Міні-пекарні забезпечують безперебійний доступ до хліба та інших хлібобулочних виробів у громадах, особливо в умовах, коли великі пекарні не можуть працювати через військові дії, логістичні обмеження або руйнування інфраструктури. У прифронтових районах часто виникає проблема з логістикою, енергетикою та постачанням продуктів харчування через бойові дії та руйнування інфраструктури. Міні-пекарні забезпечують місцевих жителів свіжим хлібом на місці, що є критично важливим у кризових умовах. Крім того, міні-пекарню простіше забезпечити генератором, що сприятиме безперебійному виробництву [9].

Сприяння продовольчій безпеці. Міні-пекарні знижують залежність від великих постачальників, які можуть бути недоступними через війну, та допомагають зберегти стабільний доступ до хлібопродуктів, що є базовою потребою для населення. У випадку надзвичайних ситуацій міні-пекарні можуть швидко збільшити обсяги виробництва, щоб задовольнити потреби населення, або в коротші терміни здійснити диверсифікацію продукції або релокацію виробництва.

Підтримка місцевої економіки. Наразі велика частина бізнесу зупинилася або знищена, а міні-пекарні привносять свій вклад в місцеву економіку. Даний бізнес сприяє розвитку локальної економіки, працюючи з місцевими постачальниками сировини та створюючи робочі місця для місцевих мешканців. Це особливо важливо у маленьких громадах, де альтернативні можливості обмежені [9].

Гуманітарна допомога та підтримка армії. Міні-пекарні можуть співпрацювати з волонтерськими організаціями та Збройними Силами України, забезпечуючи випічку для військових, переселенців та тих, хто потерпає від наслідків війни. У складних умовах це не лише підтримка матеріальна, але й моральна.

Гнучкість та мобільність. Міні-пекарні можуть працювати навіть у складних умовах: вони не потребують великих виробничих площ, можуть бути мобільними та швидко розгортатися там, де виникає гостра потреба. Вони можуть розміщуватися в будь-яких регіонах, у тому числі в прифронтових зонах або районах з обмеженим доступом до ресурсів. Це дозволяє забезпечити хлібом населення навіть у найскладніших умовах.

Низькі витрати та швидкий старт. Міні-пекарні як бізнес-модель відрізняються відносно невисокими стартовими витратами в порівнянні з великими хлібозаводами. Це дозволяє підприємцям швидко розпочати роботу, навіть в умовах обмеженого доступу до інвестицій або кредитів. Пекарні можуть бути обладнані невеликими виробничими лініями, що спрощує їх відкриття та функціонування.

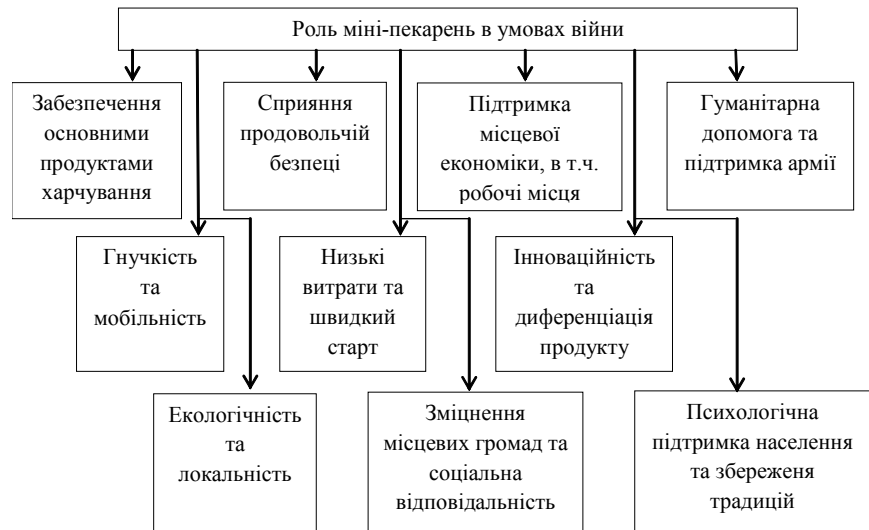


Рис. 3. Роль та актуальність міні-пекарень в умовах війни

Джерело: сформовано на основі [4], [6], [9].

Інноваційність та диференціація продукту. Міні-пекарні часто здатні впроваджувати інноваційні рішення, які дозволяють створювати продукцію з додатковою цінністю, наприклад, випікати хліб із натуральних інгредієнтів або створювати унікальні місцеві рецепти. Це підвищує їхню конкурентоспроможність та приваблює споживачів, навіть у кризових умовах.

Екологічність та локальність. Під час війни екологічні та енергетичні питання стають важливими для виживання. Міні-пекарні можуть використовувати локальні ресурси, зменшуючи транспортні витрати та екологічний вплив. Це не лише знижує залежність від складних логістичних мереж, а й сприяє збереженню навколишнього середовища.

Зміцнення місцевих громад та соціальна відповідальність. Пекарні можуть стати осередком підтримки громади, об'єднуючи людей навколо важливої місії — забезпечення себе та своїх близьких хлібом. Такі ініціативи сприяють соціальній згуртованості та зміцнюють дух людей, які залишаються на місцях у складний час. Часто міні-пекарні пропонують продукцію за нижчими цінами для людей з обмеженими фінансовими можливостями, внутрішньо переміщеним особам, військовим та їх родинам.

Психологічна підтримка населення та збереження традицій. Хліб має велике символічне значення в українській культурі, і міні-пекарні можуть стати символом стійкості та відновлення в умовах війни. Випічка з натуральних інгредієнтів та традиційні рецепти можуть створити відчуття зв'язку з рідною культурою і покращити моральний дух населення. У період війни важливо зберігати національну ідентичність. Міні-пекарні, які використовують традиційні рецепти та методи випічки, допомагають зберігати культурні цінності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Міні-пекарні є важливим елементом в сфері хлібопекарської промисловості України у період воєнного часу для місцевої економіки, пропонуючи унікальні продукти та створюючи атмосферу затишку й довіри. Загалом, міні-пекарні залишаються важливою частиною ук-

раїнського бізнесу, особливо в контексті підтримки локальних підприємств та адаптації до нових економічних умов. Класична міні-пекарня має свої особливості, такі як акцент на якості та індивідуальний підхід до клієнтів, проте стикається з серйозними викликами, зокрема фінансовими, конкуренцією з великими мережами та непередбачуваністю попиту. Успіх міні-пекарні значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до ринкових умов та ефективно управляти ресурсами в умовах війни. Міні-пекарні відіграють вагомую роль у забезпеченні продовольчої безпеки в період кризи, зокрема в регіонах, де великі виробництва не можуть функціонувати через бойові дії чи інші логістичні проблеми. Їхня здатність гнучко реагувати на виклики війни, забезпечуючи населення базовими продуктами, робить їх важливим елементом продовольчого ланцюга в Україні.

Література:

1. Бізнес-план пекарні, як скласти план відкриття пекарні. URL: <https://joinposter.com/ua/post/yak-sklasty-biznes-plan-pekarni>
2. Як відкрити пекарню в Україні у 2024. URL: <https://skyservice.pro/business-automation/uk/yak-vidkriti-pekarnyu-v-ukrayin/>
3. Обладнання для міні-пекарні. URL: https://rastoyka.com.ua/uk/ustatkuvannia-dlia-minipekarni/?srltid=AfmBOoqrR2AZsYuK0_pWwznwKPfbw8qwg-1Wba9ZcWaNqGUGCyOF0NAI
4. Стадник І. Я. Напрямки надійності роботи міні-пекарні на рухомій платформі. Праці Таврійського державного агротехнологічного університету: наукове фахове видання / ТДАТУ; гол. ред. д.т.н., проф. В. М. Кюрчев.-Мелітополь: ТДАТУ, 2021. Вип. 21. Т. 1. С. 125—131.
5. Горішна Г., Кундрат С. Сучасні аспекти хлібопекарської промисловості в умовах сьогодення. Матеріали міжнародних науково-практичних конференцій "Інноваційні технології у хлібопекарському виробництві" та "Здобутки та перспективи розвитку кондитерської галузі". — К.: НУХТ, 2023. 132 с. 59-61
6. Басюк Ю. В., Колешня Я. О. Вплив нестабільності зовнішнього середовища на підприємства хлібопекарської галузі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 25 квіт. 2024 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во "Політехніка", 2024. С. 39—41.
7. Fremaux A. The Different Business Models of Bakery Chains in Europe. URL: <https://www.girafood.com/gallery/the-different-business-models-of-bakery-chains-in-europe/>
8. The Business Model Structure & Culture of Cafe Bakeries. URL: <https://smallbusiness.chron.com/business-model-structure-culture-cafe-bakeries-78608.html>
9. Попченко Н. А. Сучасний стан виробництва хлібобулочних виробів в Україні. Трансформаційні процеси в умовах війни та післявоєнного періоду. Збірник матеріалів Всеукраїнської міждисциплінарної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 10 червня 2022 року). Чернігів: ГО "Науковоосвітній інноваційний центр суспільних трансформацій", 2022. С. 44—47.
10. Скільки заробляють пекарні в Україні? Рентабельність пекарні. (2023). URL: <https://proriat.com/uk/skilki-zaroblyayut-pekarni-v-ukrayini-rentabelnist-pekarni/>

References:

1. Miniajlo, N. (2023), "Bakery business plan, how to draw up a plan for opening a bakery", available at: <https://joinposter.com/ua/post/yak-sklasty-biznes-plan-pekarni> (Accessed 10 Jan 2025).
2. Sky Service (2024), "How to open a bakery in Ukraine in 2024", available at: <https://skyservice.pro/business-automation/uk/yak-vidkriti-pekarnyu-v-ukrayin/> (Accessed 10 Jan 2025).
3. Quality & Reliability (2024), "Equipment for a mini-bakery", available at: https://rastoyka.com.ua/uk/ustatkuvannia-dlia-minipekarni/?srltid=AfmBOoqrR2AZsYuK0_pWwznwKPfbw8qwg-1Wba9ZcWaNqGUGCyOF0NAI (Accessed 10 Jan 2025).
4. Stadnyk, I. Ya. (2021), "Directions for the reliability of a mini-bakery on a mobile platform", Pratsi Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu vol. 21, no. 1, pp. 125—131.
5. Horishna, H. and Kundrat, S. (2023), "Modern aspects of the bakery industry in the present conditions", Materialy mizhnarodnykh naukovo-praktychnykh konferentsiy "Innovatsijni tekhnologii u khlibopekars'komu vyrobnytstvi" ta "Zdobutky ta perspektyvy rozvytku kondyters'koi haluzi" [Materials of the international scientific and practical conferences "Innovative technologies in bakery production" and "Achievements and prospects for the development of the confectionery industry"], NUKhT, Kyiv, Ukraine, pp. 59—61.
6. Basiuk Yu. V. and Koleshnia, Ya. O. (2024), "The impact of environmental instability on enterprises of the bakery industry", Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Business, innovations, management: problems and prospects: collection of abstracts of the V International scientific and practical conference], KPI im. Ihorja Sikors'koho, Vyd-vo "Politekhnik", Kyiv, Ukraine, pp. 39—41.
7. Fremaux, A. (2022), "The Different Business Models of Bakery Chains in Europe", available at: <https://www.girafood.com/gallery/the-different-business-models-of-bakery-chains-in-europe/> (Accessed 10 Jan 2025).
8. Thompson, Van (2024), "The Business Model Structure & Culture of Cafe Bakeries", available at: <https://smallbusiness.chron.com/business-model-structure-culture-cafe-bakeries-78608.html> (Accessed 10 Jan 2025).
9. Popchenko, N. A. (2022), "The current state of bakery production in Ukraine", Transformatsijni protsesy v umovakh vijny ta pisliavoiennoho periodu. Zbirnyk materialiv Vseukrains'koi mizhdystsyplinarnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Transformation processes in the conditions of war and the post-war period. Collection of materials of the All-Ukrainian interdisciplinary scientific and practical conference], HO "Naukovoosvitnij innovatsijnyj tsentr suspil'nykh transformatsij", Chernihiv, Ukraine, pp. 44—47.
10. Proriat Hospitality Partners (2023), "How much do bakeries earn in Ukraine? Profitability of a bakery", available at: <https://proriat.com/uk/skilki-zaroblyayut-pekarni-v-ukrayini-rentabelnist-pekarni/> (Accessed 10 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 25.01.2025 р.