

326/51

ASTUDIAETHAU BUSNES

BS6

P.M. DYDD IAU, 21 Mehefin 2007

(1³/₄ awr)

DEUNYDDIAU YCHWANEGOL

Yn ogystal â'r papur arholiad hwn, bydd angen:

- cyfrifiannell;
- llyfr ateb 12 tudalen.

CYFARWYDDIADAU I YMGEISWYR

Atebwch **bob** cwestiwn.

GWYBODAETH I YMGEISWYR

Papur synoptig yw hwn. Pwrpas y papur yw profi gwybodaeth ymgeiswyr am y cysylltiadau rhwng gwahanol agweddau ar y pwnc a bydd hyn yn golygu integreiddio'r wybodaeth, y ddealltwriaeth a'r sgiliau a ddysgwyd mewn gwahanol rannau o'r cwrs.

Dangosir y marciau sydd ar gael mewn cromfachau.

Asesir ymgeiswyr yn ôl ansawdd y cyfathrebu ysgrifenedig yn yr atebion h.y. strwythuro a chyflwyno syniadau; eglurder mynegiant; sillafu, atalnodi a gramadeg. Rhoddir hyd at dri marc am y cyfathrebu ysgrifenedig.

Ni roddir tystysgrif i ymgeisydd a geir yn ymddwyn yn annheg yn ystod yr arholiad.

Astudiwch y wybodaeth a ddarparwyd am *Caffè Nero* ac atebwch y cwestiynau sy'n dilyn.

CAFFÈ NERO

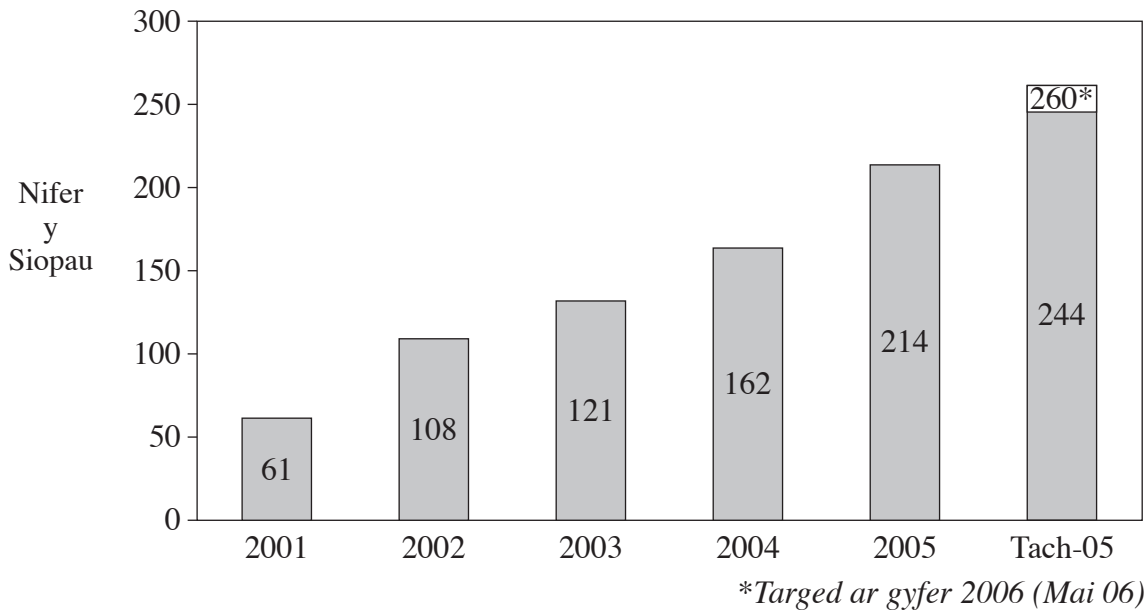
Sefydlwyd *Caffè Nero Group* ccc yn 1997 ac ar hyn o bryd dyma'r adwerthwr coffi annibynnol mwyaf yn y DU. Erbyn Mai 2006 roedd yn bwriadu y byddai wedi agor 260 o siopau *Caffè Nero* o Brighton i Glasgow. Mae wedi cael ei gyfrif yn frand gorau Tai Coffi y DU am y 6ed flwyddyn yn olynol gan ddefnyddwyr y DU.



Yn ôl *Caffè Nero*, ei nod yw darparu profiad tŷ coffi o'r math Ewropeaidd gan gynnig coffi *gourmet* premiwm yn seileidig ar espresso, cynhyrchion bwyd Eidalaid go iawn ac awyrgylch ymlaciol ym mhob siop. “Yn *Caffè Nero* rydym yn ymdrechu i fod y lle yr hoffech fynd iddo y tu allan i'ch cartref a'ch gwaith, man lle byddwch yn teimlo'n gysurus fel rhan o'ch trefn ddyddiol neu wythnosol neu hyd yn oed achlysurol. Ein hamcan yw darparu ar eich cyfer coffi espresso rhagorol a bwyd ffres o safon, mewn awyrgylch cynnes a chroesawgar yn cael ei weini gan bobl gyfeillgar sy'n hidio. Os gallwn wneud hyn, byddwn wedi creu man ymgasglu cymdogol o safon.”

Mae'r busnes wedi tyfu'n gyflym, yn rhannol o ganlyniad i gaffael (*acquisition*) ac yn rhannol drwy dwf organig, h.y. agor ei allfeydd (*outlets*) newydd ei hun. Ar hyn o bryd nid yw *Caffè Nero* yn trwyddedu/rhoi masnachfreintiau (*franchise*) yn achos dim o'i gaffis. Maen nhw i gyd wedi'u lleoli yn y DU ond erbyn hyn mae'r busnes yn ystyried o ddifrif polisi o ehangu dramor.

Mae'r graff isod yn dangos y twf yn nifer y siopau a agorwyd gan *Caffè Nero*.



Mae'r erthygl ganlynol o *Money Week* yn trafod llwyddiant rhyfeddol Gerry Ford, sefydlydd *Caffè Nero*.

- 20 “Gall ymddangos yn rhyfedd bellach mai dim ond 11 o flynyddoedd yn ôl roedd *Seattle Coffee Company* yn agor un o'r tai coffi brand (*branded*) cyntaf yn y DU,” meddai'r *Financial Times*. “Mae'r ffrwydriad dilynol o 'ddiwylliant coffi' yn cael ei enghreifftio fel arfer gan ehngiad *Starbucks*.”

- 25 “Ond tra bo rhediad gwyllt (*rampage*) *Starbucks* ar draws Prydain wedi cael ei gefnogi gan riant mawr gwerth \$5bn yn UDA, mae Gerry Ford wedi adeiladu *Caffè Nero* o ddim i fod yn un o'r tair cadwyn fwyaf o dai coffi yn y wlad. Mae'n stori glasurol Dafydd a Goliath ac ni all buddsoddwyr gael digon ohoni: mae cyfranddaliadau *Caffè Nero* wedi cynyddu fwy na phedair gwaith ers 2003.”

Yn sicr mae *Caffè Nero* wedi dangos, “gyda'r rysâit iawn, y gall y Saeson gael eu denu i ffwrdd o gwrw claeaf (*tepid*) a the llaeth”, meddai *Business Week*. Felly beth yw'r rysâit? Coffi sy'n well na'r cyffredin, “thema Eidalaidd slic” a sefydlydd “llon” o Galiffornia.

- 30 Mae'n hawdd gweld lle cafodd Ford, 48, ei elfen o fentro. Tyfodd i fyny yn San José, prifddinas yr hyn sydd erbyn hyn yn *Silicon Valley*, a byddai'n reidio ei feic mewn perllan a ddaeth yn bencadlys *Ebay* wedyn. “Yn y brifysgol [Stanford], byddem yn sefydlu ein cwmnïau ein hunain,” meddai Ford wrth *The Daily Telegraph*. “Roedd yn fater o 'os nad oedd gennych awydd i gychwyn eich busnes eich hun a bod yn greadigol, beth oedd o'i le arnoch chi?”

- 35 Cyfunodd y Ford ifanc y cysylltiad hwn â'r agwedd gallu-gwneud Americanaidd â sawl cyfnod ffurfiannol (*formative*) yn Ewrop – diolch i'r cyfnodau sabothol hir y gwnaeth ei dad, a oedd yn athro (*professor*) prifysgol, eu cymryd yn Ffrainc a'r Almaen. Ar ôl astudio gwleidyddiaeth a chysylltiadau rhyngwladol yn Stanford (lle roedd yn adnabod Ysgrifennydd Tramor UDA Condoleeza Rice) ac enill profiad busnes yn *Hewlett-Packard*, roedd yn ymddangos yn symudiad naturiol i ddychwelyd i Ewrop, lle y gwnaeth *PhD* yn Rhydychen ac *MBA* yn INSEAD.

Fe wnaeth cyfnod yn y cwmni soddgyfrannau (*equity*) preifat, *Apax Partners*, yn Llundain ei argyhoeddi mai mewn busnes yr oedd ei ddyfodol. Yn 1992, gadawodd ef i gychwyn ei grŵp cyfalaf menter ei hun, *Paladin Associates*. Bum mlynedd yn ddiweddarach – flwyddyn cyn i *Starbucks* oresgyn Prydain – lansiodd *Caffè Nero*.

45 Fe wnaeth dechreuad breuddwyd Ford “o farrau espreso o’r math cyfandirol” dyfu o’r oriau niferus a dreuliai yn nhai coffi Ewrop wrth ysgrifennu ei *PhD*, meddai *The Independent*. “Roedd yn hoffi’r awyrgylch ac roedd yn dymuno ei greu, yn llu (*en masse*), yn y DU.”

Erbyn 2001, roedd y gadwyn ifanc wedi creu digon o fomentwm i lansio fel cwmni ar y Gyfnewidfa Stoc (*float*). Ond bu ceisio cael cefnogaeth y Ddinas yn frwydr anodd. “Roedd y farchnad gyfan yn anodd iawn,” meddai Ford. Roedd yna “wrthod, diffyg credu . . . beth bynnag y byddem yn ei ddweud.”

Y trobwynt oedd yr argyhoeddiad cynyddol bod y tŷ coffi, yn hytrach na bod yn swigen ffrothlyd (*frothy bubble*), yn rhywbeth a oedd yma i aros, meddai’r *FT*. Yn y cyfamser, creodd *Caffè Nero* gloer (*niche*) i’w hun fel lle mwy cŵl a mwy hamddenol na’i brif gystadleuwyr, *Starbucks* a *Costa Coffee*. Pwynt gwerthu unigryw (*USP*) i lawer o gwsmeriaid rheolaidd yw’r ffaith bod y gadwyn yn caniatáu
 55 ysmegu. Mae Ford yn gwneud ei orau i bersonoli nodweddion mwy pigog (*edgier*) y brand: ei hoff ffilm yw *The Godfather* a’i hoff ddull teithio yw sgwter *Piaggio*. Yn y cyfamser, mae twf yn parhau yn ddi-baid: mae Ford yn disgwyl i’r nifer presennol o 260 o siopau gyraedd 450 o fewn y blynyddoedd nesaf, yn agor gan amlaf mewn trefi taleithiol (*provincial*). Cafwyd sôn am ehangu rhyngwladol – mae’r Dwyrain Canol a dwyrain Ewrop yn farchnadoedd targed – ond am y tro, mae’n well gan Ford ganolbwyntio ar Brydain. “Rydym yn reidio ar newid dull o fyw yma.”
 60

Yn ôl yn 1997, “roedd buddsoddwyr yn chwerrthin am argyhoeddiad Ford y byddai pobl yn talu mwy na £2 y dydd am gwpanaid o goffi”, meddai *Business Week*. Mae parhad llwyddiant *Caffè Nero*, er gwaethaf arafiad adwerthu diweddar Prydain, yn dangos bod y “moeth (*luxury*) bach dyddiol” hwn, i lawer, wedi dod yn anghenraid dyddiol.

65 Mae maint noeth (*sheer*) wedi gwthio *Starbucks* i frig y pentwr ffa coffi: 26% yw ei gyfran o’r farchnad yn erbyn 12% *Caffè Nero*, yn ôl y dadansoddwyr adwerthu *Allegra Strategies*. Ond am y chwe blynedd diwethaf, mae cwsmeriaid wedi rhoi *Caffè Nero* ar y brig am ansawdd y coffi, awyrgylch a gwasanaeth. Mae twf gwerthiant wedi adlewyrchu hyn: i fyny 7.5% yn y chwe mis diwethaf – “perfformiad syfrdanol”, meddai’r *Investors Chronicle*.

70 Gyda’r rhagfynegiad y bydd gwerthiant coffi yn parhau ei dwf esbonyddol (*exponential*), mae’r sefyllfa’n edrych yn obeithiol, meddai’r *Evening Standard*. Ond gydag allfa goffi newydd yn agor bob wythnos – a chwmnïau fel *McDonald’s*, *Tesco* a *Wetherspoon* yn ymwithio i’r sefyllfa – “mae’r rhyfel rhwng yr arglwyddi coffi yn mynd yn fwyfwy ffyrnig”. Sut y bydd *Caffè Nero* yn dal ei dir? Yn gyntaf, meddai Ford, mae’r ddadl ynghylch ansawdd: mae gan gwsmeriaid “radiws” y byddant yn dewis ei hoff
 75 allfa o fewn iddo. “Os oes gennych *Starbucks* neu *Costa* ar y gornel, ond *Caffè Nero* floc i ffwrdd a bod yn well gennych ein coffi ni, fe ewch i’r *Caffè Nero*.” Mae mwy na 30 o siopau’r gadwyn wedi’u lleoli nesaf at *Starbucks*.

Yn ail, mae’r gadwyn wedi dangos nad oes neb yn well o ran rheoli costau. “Mae disgyblaeth rent yn ffactor llwyddiant allweddol i ni,” meddai Ford. Felly, hefyd, proffidioldeb cyflym. Mae Ford yn
 80 ymffrostio y gall yrru pob siop newydd o ddim i broffidioldeb “o fewn tri mis yn unig”.

Cyfrif Elw a Cholled Caffè Nero am y flwyddyn yn diweddu 31 Mai 2005

| | 2005 | 2004 |
|----------------------------|--------|--------|
| | £'000 | £'000 |
| Trosiant | 70 117 | 50 547 |
| Cost Gwerthiant | 53 059 | 39 905 |
| Elw Crynswth | 17 058 | 10 642 |
| Treuliau/Costau Gweinyddol | 11 049 | 8 286 |
| Elw Net | 6 009 | 2 356 |

Mantolen Caffè Nero ar gyfer 31 Mai 2005

| | 2005 £'000 | 2004 £'000 |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Asedau Sefydlog | 39 150 | 27 052 |
| Asedau cyfredol | | |
| Stoc | 542 | 408 |
| Dyledwyr | 2 087 | 2 270 |
| Arian yn y Banc ac Mewn Llaw | 3 982 | 3 171 |
| Cyfanswm Asedau Cyfredol | 6 611 | 5 849 |
| Llai Rhwymedigaethau Cyfredol | | |
| Credydwyr | 14 006 | 10 919 |
| Asedau cyfredol net | (7 395) | (5 070) |
| Cyfanswm yr Asedau llai rhwymedigaethau cyfredol | 31 755 | 21 982 |
| Credydwyr sy'n ddyledus ar ôl mwy na blwyddyn | 15 965 | 11 661 |
| Asedau Net | 15 790 | 10 321 |
| Cronfeydd Cyfranddalwyr | | |
| Cyfalaf Cyfranddaliadau | 7 930 | 7 449 |
| Cronfa wrth gefn | 6 264 | 6 264 |
| Cyfrif Elw a Cholled | 1 596 | (3 392) |
| Cyfanswm Cronfeydd Cyfranddalwyr | 15 790 | 10 321 |

Ffynonellau: www.caffenero.com, erthygl gan Jane Lewis yn Money Week (www.moneyweek.com), 10 Chwefror 2006

1. Eglurwch sut mae cymysgedd marchnata *Caffè Nero* yn cyfrannu at ei lwyddiant. [10]
2. Trafodwch y farn y byddai trwyddedu/rhoi masnachfreintiau wedi bod yn ddull mwy priodol o ehangu ar gyfer *Caffè Nero*. [10]
3. Dadansoddwch y problemau posibl o ran adnoddau dynol sy'n ganlyniad i ehangiad cyflym *Caffè Nero*. [10]
4. Dadansoddwch a gwerthuswch sefyllfa ariannol *Caffè Nero*. [10]
5. Ystyriwch y materion (*issues*) y dylai *Caffè Nero* eu hystyried wrth benderfynu p'un ai i ehangu ei weithrediadau dramor ai peidio. [10]