

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Санкт-Петербургский государственный политехнический университет»**

**Факультет «Экономика и менеджмент»**

**Кафедра «Предпринимательство и  
коммерция»**

Работа допущена к защите  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_  
В.А. Дуболазов  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2006 г.

**ВЫПУСКНАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА**

**Тема: Разработка стратегического плана маркетинга кофейни на основе исследования  
текущего спроса и предложения**

Направление: 080300 – Коммерция

Выполнил студент группы 4077/1 \_\_\_\_\_ А.В. Варина

Руководитель аспирант \_\_\_\_\_ Ю.В. Филиппова

Рецензент ассистент \_\_\_\_\_ С.В. Салкуцан

Санкт-Петербург  
2006

Варина А.В. Разработка стратегического плана маркетинга кофейни на основе исследования текущего спроса и предложения: Выпускная работа бакалавра. - СПб.: СПбГПУ, 2006, с. – 25, рис. – 2, табл. – 3, прил. – 17.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН МАРКЕТИНГА, ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЫНКА, ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ, МАРКЕТИНГОВАЯ ПРОГРАММА, АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА МАРКЕТИНГА

На основе исследования текущего спроса и предложения кофейен города Санкт-Петербург был разработан стратегический план маркетинга для кофейни «Кофе с друзьями».

Стратегический план маркетинга содержит цели будущей кофейни, программы по достижению целей. Разработан маркетинговый бюджет и представлен анализ его устойчивости и эффективности.

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ .....	6
1.1. Существующая ситуация на рынке .....	6
1.2. Постановка задач .....	8
2. ВЫБОР МЕТОДА РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ .....	10
3. РЕШЕНИЕ ЗАДАЧИ .....	11
3.1. Сбор и систематизация данных .....	11
3.1.1. Изучение посетителей .....	11
3.1.2. Изучение конкурентов .....	12
3.1.3. Изучение категорий средств распределения информации .....	13
3.1.4. Изучение состава и структуры затрат .....	14
3.2. Стратегический план маркетинга кофейни .....	14
3.2.1. Миссия кофейни .....	14
3.2.2. Внешний аудит рынка .....	15
3.2.3. Цели в области маркетинга кофейни и способы их достижения .....	19
3.2.4. Разработка и согласование маркетингового бюджета .....	22
3.2.5. Анализ устойчивости и уязвимости стратегического плана .....	22
3.3. Результаты и выводы .....	23
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	24
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение 1. Результаты исследований: объем инвестиций и привлекательность вложений.	
Приложение 2. Анкета. Опрос посетителей кофейен.	
Приложение 3. Анкета. Исследование «Тайный покупатель».	
Приложение 4. Характеристика средств массовой информации.	
Приложение 5. Распределение предпочтений опрошенных при выборе кофейни	
Приложение 6. Изменение критериев оценки уровня обслуживания в кофейнях несетевого формата	
Приложение 7. Результаты исследования «Тайный покупатель» среди кофейен города Санкт-Петербурга	
Приложение 8. Конкурентные преимущества лидеров рынка среди не сетевых кофейен	
Приложение 9. Узнаваемость марок кофейен	
Приложение 10. Диаграмма распределения долей известности кофейен	
Приложение 11. Расчёт «среднего ценника» кофейен	
Приложение 12. Средние цены кофейен Санкт-Петербурга	
Приложение 13. Планирование целевой прибыли	
Приложение 14. План-график специальных акций по стимулированию продаж на период с 1 сентября 2006 года по 31 января 2007	
Приложение 15. Идентификация факторов уязвимости	
Приложение 16. Координатная система уязвимости	
Приложение 17. Список используемых источников	

**ВВЕДЕНИЕ**

На современном рынке с появлением и развитием новых финансовых и производственных технологий, коммуникационных способов и возможностей увеличился не только спрос и предложение, но и усилилась конкуренция. Конкуренция способствует как развитию рынка, так и его регрессу. Конкуренция внутри рынка угрожает всем его участникам. Рыночный сегмент оценивается как непривлекательный, если на нём уже оперируют многочисленные, сильные и агрессивные конкуренты. Однако стратегический план маркетинга позволяет предприятию сформулировать основные стратегические направления деятельности, представить чёткую картину будущего, каким предприятие хотело его видеть, а так же способов его достижения.

В первую очередь маркетинговый план нужен, как инструмент повышения конкурентоспособности в предстоящий период. Таким инструментом может быть только грамотно разработанная программа маркетинга.

План маркетинга - это перечень тактических мероприятий, позволяющих улучшить положение предприятия на занимаемых сегментах рынка. План маркетинга описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели маркетинговой деятельности, маркетинговые стратегии на текущий год. В его состав так же включают бюджет маркетинга, контрольные мероприятия.

Прибыльность предприятия зависит не только от экономического положения в отрасли, от производственных, финансовых ресурсов и возможностей предприятия, но и от качества внутрифирменного планирования и прогнозирования, которые включают в себя определение целей, способов их достижения, включающих совокупность маркетинговых и других мероприятий.

Для любой фирмы важно достоверно установить и правильно использовать прогнозы продаж, систему ценностей, идеологию руководства фирмы, скоординировать функции, определить цели и осуществить постановку задач. Именно эти вопросы включаются в разработку стратегического плана маркетинга.

Сегодня бизнес кофеен достаточно интенсивно развивается. Об этом можно судить по постоянному открытию новых заведений в городе. Однако существует ряд проблем, который и предстоит решить в ходе разработки стратегического плана маркетинга для новой кофейни, на основе исследования текущего спроса и предложения.

Стратегический план маркетинга кофейни включает в себя:

1. Миссию организации: обоснование бизнеса; цели и ограничения; стратегические варианты.
2. Внешний аудит: анализ привлекательности рынка; анализ покупательского поведения; анализ конкурентной среды.

3. Цели и программы: цели по продажам и прибыли; цели в отношении потребителей; коммуникационная программа; выбор стратегии.

4. Разработка и согласование маркетингового бюджета.

5. Анализ устойчивости и эффективности стратегического плана маркетинга: проверка устойчивости стратегического плана и анализ уязвимости.

В ходе проведения исследования текущего спроса и предложения будут получены данные, которые не только охарактеризуют рынок кофеен города Санкт-Петербург, но и послужат подтверждением или опровержением привлекательности рынка, актуальности освоения рынка, потенциальных возможностей развития на этом рынке.

При разработке стратегического плана, проведения исследований в области спроса и предложения, следует обратить особое внимание на достоверность и актуальность информации, на сопоставление результирующих показателей с текущей ситуацией на рынке.

## 1. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

### 1.1. Существующая ситуация на рынке

«За последние два-три года кофейни в России успели вырасти в социокультурное явление: в одночасье сложилась, как карточный домик, советская культура потребления кофе. Сам напиток кофе стал спутником времяпрепровождения»<sup>1</sup>.

Сетевые кофейни, имеющие несколько заведений в разных частях города такие, как «Идеальная чашка», «ЧайКофф», «Кофе Хауз» - это раскрученный бренд, единые стандарты обслуживания, близкий ассортимент в каждом заведении сети, возможность снижать издержки за счет оптовых закупок и более простое решение проблемы узнавания марки. Однако у не сетевых кофеен есть так же свои преимущества: любая возможная ошибка может быть эффективно локализована и устранена, тогда как в сетевой структуре это потребует больших материальных и нематериальных затрат.

Эксперты объясняют интерес сетей именно к этим регионам резким ростом местных рынков. По данным аналитиков, в Санкт-Петербурге рынок ежегодно растет на 10%.

По словам генерального управляющего сети «Шоколадница» Владислава Лозицкого, сетевые проекты очень успешны, особенно кофейные. Если делать ставку только на одно заведение, то нет смысла вообще заниматься этим бизнесом, - считает ресторатор. Поэтому «Шоколадница» открывает одну - две кофейни в месяц.

По данным консалтинговой компании RestCon<sup>2</sup>, в России сегодня работает около 1000 кофеен с совокупным оборотом 500 млн. долларов, из них 30% приходится на сетевые проекты.

Первые заведения в Санкт-Петербурге начали открываться еще в 1994 году. Сегодня их в городе уже около 150 заведений, больше половины объединены в пять сетей: «Идеальная чашка», «Марко», «Республика кофе», «Кофе Хауз», «Рико». По данным аналитиков, объем петербургского рынка кофеен превышает 10 млн. долларов.

Петербургская сеть кофеен «Идеальная чашка» на третьем месте среди самых крупных сетевых проектов, согласно данным статьи «Московские кофейни оккупируют Петербург», опубликованной в сети Интернет. С 1998 года ее основательница Анна Матвеева открыла 14 кофеен в Северной столице.

По данным агентства COMCON<sup>3</sup>, в первой половине 2005 года число посетителей российских кофеен выросло на 2,2% по сравнению с первым полугодием 2004 года. Особенно втянулись в это дело москвичи и петербуржцы: в Петербурге таких 34% посетителей кофеен «убивают» здесь время не реже одного раза в неделю.

<sup>1</sup> Источник: [www.business-magazine.ru](http://www.business-magazine.ru). Опубликовано 04 февраля 2006 г.

<sup>2</sup> Консалтинговая компания RestCon: Предоставление комплекса консалтинговых услуг в области ресторанного бизнеса.

<sup>3</sup> Агентство COMCON – Исследования в области брендинга, рекламы, стратегического маркетинга.

Эксперты оценивают потенциальную емкость рынка кофеен Петербурга - 1000 заведений. По словам экспертов, сегодня практически нет конкуренции между кофейнями — потребители не предъявляют жестких требований ни к качеству обслуживания, ни к качеству продукта. Им, по большому счету, не с чем сравнить, в отличие от стран, где кофейни на каждом шагу.

Объем инвестиций, необходимый для открытия одной «средней» кофейни, в настоящее время составляет от 100 до 250 тыс. долл.

Особо острая проблема на рынке кофеен – это выбор месторасположения. В центральных районах города предложение кофеен в избытке, только в районе пл. Восстания таких заведений восемь, а что касается спальных и прилегающих к ним районов – то там кофейни встречаются крайне редко.

В завершении описания рынка кофеен предлагается рассмотреть результаты опроса экспертов и посетителей сайта консалтинговой компании RestCon. По имеющимся результатам голосований в области перспектив открытия кофейни, размеров инвестиций, сроков открытия кофейни и др., которые размещены на сайте компании<sup>4</sup>, можно представить ситуацию на рынке со стороны инвесторов, организаторов, участников проекта.

Наибольшей популярностью, по данным одного из голосований, по выбору объекта инвестирования среди заведений общественного питания пользуется именно кофейня (табл. 1). На рис. 1 представлена графическая интерпретация данных.

Таблица 1

## Результаты голосования по выбору объекта инвестирования

Предприятия	Распределение голосов	
	кол-во, чел.	%
Элитный ресторан	8	8
Кофейня	31	30
Стационарный fast-food (бистро)	6	6
Колесный fast-food (бистро)	8	8
«Обычный» ресторан в европейском стиле	22	21
Ресторан с национальной кухней	10	10
Коктейль-бар	5	5
Кафе-чайную	7	7
Клуб, ориентированный на шоу-программы	5	5
<b>Всего:</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

<sup>4</sup> Сайт консалтинговой компании RestCon – <http://www.restcon.ru>.

Открытие кофейни, ресторана, бара – бизнес рискованный и требующий соответствующих инвестиций. Сейчас желающих открыть заведение общественного питания объемом инвестиций до 50 тыс. долл. больше, чем желающих вложить свыше этой суммы. В табл. 2 и в приложении 1 (рис. 1) представлены результаты голосования: «Какой объем инвестиций Вы вложили при открытии заведения общественного питания».

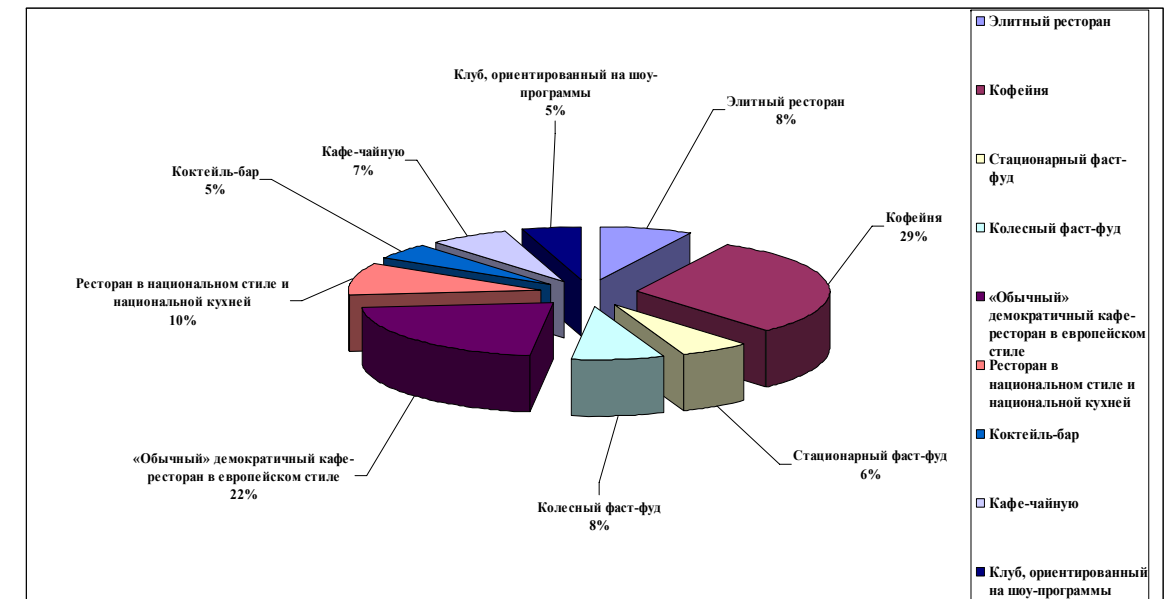


Рис. 1. Результаты голосования по выбору объекта инвестирования

Привлекательность вложений в ресторанный бизнес за последний 5 лет выросла – и так считают 27 человек из 63 опрошенных. В приложении 1 (рис. 2) представлены варианты ответа на вопрос: «Привлекательность вложений в ресторанный бизнес за последние 5 лет снизилась, выросла или изменилась не существенно?».

### 1.2. Постановка задач

Составление плана начинается задолго до начала его внедрения, т.к. необходимо провести маркетинговые исследования, детальный анализ результатов исследований, обсуждение выводов с руководством. Для разработки эффективных стратегий и стратегических программ необходима актуальная, полная, достоверная информация о внешней среде, о конкуренции и о рыночных сегментах, которые предполагается обслуживать.

Исходя из вышеизложенного, в бакалаврской работе требуется разработать стратегический план маркетинга кофейни на основе текущего спроса и предложения. Требуется:

- определить направленность деятельности кофейни и задать образ кофейни в глазах потребителей, конкурентов, работников, владельцев;
- определить ресурсное ограничение кофейни;
- задать стратегические амбиции;



- определить емкость рынка кофеен, потенциал рынка;
- описать потенциальных посетителей кофеен, определить и проанализировать поведение посетителей, определить факторы, влияющие на поведение посетителей кофеен;
- проанализировать потенциальных конкурентов;
- определить конкурентную структуру рынка, тип поведения потенциальных конкурентов;
- определить и обосновать выбор средства массовой информации для привлечения посетителей;
- разработать и проанализировать коммуникационную программу;
- разработать конкурентную стратегию кофейни, её рыночную позицию;
- определить цели фирмы;
- разработать маркетинговый бюджет;
- сделать анализ стратегического плана маркетинга на устойчивость, пригодность, реалистичность, осуществимость, адаптивность, финансовую привлекательность и эффективность.

Таблица 2

## Объем инвестиций

Объем инвестиций, тыс. долл.	Распределение голосов	
	кол-во, чел.	%
До 50	21	30
50-100	13	19
100-150	11	16
150-250.	10	14
250-400	8	11
400-600	3	4
Свыше 600	4	6
<b>Всего:</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

## 2. ВЫБОР МЕТОДА РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ

Филипп Котлер, Кевин Келлер предлагают вариант структуры стратегического плана маркетинга, отличный от структуры, которая была предложена Жаном Ламбенем в его книге «Менеджмент, ориентированный на рынок» – после вступительной части плана следует анализ ситуации, который включает в себя обзор рынка, анализ конкурентной среды, анализ предложения. Далее следует маркетинговая стратегия – определение целевых сегментов, позиционирование и применение комплекса маркетинг-микс, маркетинговые исследования, целями которых определены конкретные функции и выгоды, ценные для целевых сегментов. В завершении обозначены два основных раздела: финансовый анализ и контроль выполнения плана, включающий реализацию плана и непосредственно организацию маркетинга на предприятии.

В настоящей работе за основу была выбрана структура стратегического плана маркетинга, предложенная Ж.Ж. Ламбенем, отвечающая более полной содержательной формулировкой основных разделов и подразделов. Так же в этой структуре представлен более детальный анализ устойчивости стратегического плана предприятия, играющего важную роль в определении и утверждении основных направлений деятельности компании при освоении нового рынка.

Итак, для составления стратегического плана маркетинга будут рассмотрены следующие структурные составляющие плана:

1. Описание миссии компании.
2. Внешний аудит.
3. Внутренний аудит.
4. Цели и программы в области маркетинга.
5. Разработка и согласование маркетингового бюджета.

6. Анализ устойчивости стратегического плана маркетинга и эффективности маркетинга.

### 3. РЕШЕНИЕ ЗАДАЧИ

#### 3.1. Сбор и систематизация данных

##### 3.1.1. Изучение посетителей

Сбор информации в ходе изучения посетителей кофеен основывался на письменном обращении к ним. Анкета, использованная для получения данных в настоящей работе, далее Анкета-1, представлена в приложении 2.

Объектом исследования являются посетители кофеен, а предметом - потребность и мотивация потребления, степень удовлетворенности кофейнями.

Рабочие гипотезы исследования:

1. Потребитель испытывает сложности при посещении кофейни:

- неудачное месторасположение;
- существующие кофейни не удовлетворяют по различным причинам вкус потребителя.

2. Потребитель посетил кофейню, опыт оказался отрицательным и потребитель перенес его на все подобные заведения.

3. Потребитель является гурманом, а кофейни не могут удовлетворить его вкус.

На основании заданных параметров объекта и предмета исследования, а так же с учётом гипотез и целей стратегического плана в целом следует составить анкету, позволяющую выявить и охарактеризовать не только поведение потребителей, их мотивы и стимулы, а так же охарактеризовать самого потребителя, дать характеристику конкурентной среде, коммуникациям.

В Анкете-1 только два открытых вопроса (№6 и №23), т.к. время на проведение опроса было ограничено администраторами и управляющими кофеен.

Ответы на вопросы №1-3 дают представление о том, почему респонденты посещают кофейни и чем они руководствуются, а так же какие кофейни им нравятся. Респондентам были предложены варианты ответов.

Почему и как часто респонденты посещают именно кофейни, считают ли себя любителями кофеен, влияет ли посещение кофеен на социальный статус человека и является ли это своего рода ритуалом, – ответы на эти вопросы дают представление о приверженности, о регулярности посещения, о мотивах, которые могут двигать респондентами. Чем руководствуются посетители кофеен при выборе места, на сколько спонтанно решение на посещения новой кофейни, какие источники информации ему необходимы для этого, чем будет руководствоваться респондент – ответы на эти вопросы помогут разработчикам стратегического плана проанализировать и составить коммуникационную программу для новой кофейни.

Не менее важно для исследователей узнать личные характеристики респондентов. Для этого в Анкете-1 выделена часть, в которой содержатся вопросы личного характера – пол, возраст, семейное положение, образование, род занятий. Уровень образования, род занятий помогут организаторам кофейни ответить на многие вопросы от позиционирования до разработки дизайна интерьера, меню будущего заведения.

Обработка полученных данных осуществлялась в программе MS Excel.

### **3.1.2. Изучение конкурентов**

Для изучения конкурентов в ходе выполнения данной работы были использованы 6 способов отслеживания деятельности конкурентов.

1. Общение с потенциальными конкурентами – в ходе проведения исследования «Тайный покупатель» для оценки уровня обслуживания посетителей, уровня квалификации персонала.

2. Общение с посетителями конкурентов. Необходимо для определения доли рынка, для выявления узнаваемости потенциальных конкурентов нашей будущей кофейни среди посетителей кофеен.

3. Отслеживание рекламы конкурентов – для выявления основных, наиболее популярных среди конкурентов, каналов распространения информации, оценки затрат конкурентов на рекламу.

4. Сбор публикаций (рекламные брошюры, меню). Изучение меню даёт представление о предложении конкурентов, и как следствие, возможные пути поиска конкурентного преимущества – эксклюзивное предложение редкого сорта кофе, эксклюзивного коктейля и др.

5. Изучение web-сайтов конкурентов необходимо для отслеживания новостей и событий, для оценки представительского уровня. Основная масса наших потенциальных посетителей – это молодые, весёлые, дружные девушки и юноши, которые часть своего свободного времени проводят в сети Интернет.

6. Изучение специальной прессы - публикации в сети Интернет, специализированные издания. Изучение, сравнение, анализ мнений других людей, авторов статей и публикаций, а так же отслеживание новостей и событий на рынке даёт представления об изменениях и достижениях на рынке и задаёт определённый темп развития участников рынка.

Для проведения исследования «Тайный покупатель» была составлена анкета, далее Анкета-2, заполняемая интервьюером (приложение 3). Анкета-2 содержит критерии, которые характеризуют уровень обслуживания посетителей, и их оценка.

Оценка критерия 1 и критериев 3-6 проводится по 5-бальной шкале. Градация оценок представлена в табл. 3.

Критерии уровня обслуживания оцениваются в числовом виде, что позволяет проведение анализа данных с помощью программы MS Excel.

Таблица 3

Градация оценки качества обслуживания

Балл	1	2	3	4	5
Оценка	Очень низкий(-ое)	Низкий(-ое)	Средний (-ее)	Высокий(-ое)	Очень высокий(-ое)

Исследователем ставится итоговая оценка и пишется отзыв о кофейне в целом – отмечаются недостатки в работе персонала, в работе самой кофейни. Эта информация необходима для выявления слабых и сильных сторон кофеен.

Результаты по исследованию «Тайный покупатель» представляются в виде таблицы, в которой представлены оценки по критериям качества обслуживания, средние оценки по критериям – таким образом, определяются лидеры по каждому из критериев, а так же общий балл, который позволяет определить лидеров на рынке кофеен. По средним значениям каждого критерия строится график, по которому проводится сравнительный анализ критериев оценки качества обслуживания.

Второй этап исследования конкурентов заключается в сборе информации о ценовом предложении кофеин города Санкт-Петербург. В качестве объекта исследования была выбрана цена основных товарных позиций, которые присутствуют в меню кофеен. Такие позиции являются: Эспрессо, двойной эспрессо, американо, горячий шоколад, капучино, латте, глясе, ристретто, молочный коктейль (классический), чай (чёрный).

Средняя величина цен по указанным выше товарным позициям или «средний ценник» показывает, сколько в среднем потратит посетитель при посещении кофейни и при условии, что он сделает один заказ – кофейный напиток, чай, безалкогольный напиток.

### 3.1.3. Изучение категорий средств распределения информации

Во-первых, необходимо выяснить к каким источникам информации руководствуются респонденты при посещении новой кофейни – вопрос 17 (Анкеты-1) будет посвящен этому. Во-вторых, необходимо дать оценку наиболее популярным из них с помощью сбора и анализа информации из вторичных источников – оценки экспертов.

Величина маркетингового бюджета зависит во многом от выбора средств рекламы. Изучение средств распространения информации в данной работе основывалось на сравнительном анализе возможных для данного рынка средств коммуникаций. Выбор СМИ основывался на сравнении преимуществ и недостатков (приложении 4).

### **3.1.4. Изучение состава и структуры затрат**

Издержки кофейни складываются из различных статей затрат. В себестоимость одной чашки кофе входят затраты на ингредиенты, оплату работы персонала, аренду помещения, электроэнергию, оборудование и др. Для определения себестоимости одной чашки кофе потребуются данные обо всех затратах, которые необходимы для того, чтобы эта чашка кофе дошла до конечного потребителя.

Помимо расчёта себестоимости одной чашки кофе, необходимо определить какая из статей затрат наиболее емкая в общей сумме затрат и разработать пути возможного снижения этих затрат.

## **3.2. Стратегический план маркетинга кофейни**

### **3.2.1. Миссия кофейни**

Для выбора идеи будущей кофейни было выдвинуто несколько вариантов. Например, кофейня, выполненная в определенном стиле и с определённой тематикой: африканский стиль со сценками из жизни аборигенов, «литературная» кофейня, «high tech» - с различными немислимыми изобретениями, технологиями, вещами и т.п.

Но идея, положенная в разработке настоящего проекта – это стереотип «уютного места», где каждый может выпить кофе в кругу друзей. Хороший друг никогда не оставит в беде, поможет в трудную минуту, скрасит одиночество, развеселит, составит компанию и просто будет рядом всегда. Кофейня «Кофе с друзьями» - это дом очень хороших друзей, которые рады видеть гостей всегда!

К первостепенным целям, относятся:

- Максимизация отдачи на инвестиционный капитал.
- Рост и развитие кофейни за счёт постоянных мероприятий по привлечению посетителей.
- Минимизация прямых и косвенных затрат. Например, за счёт приобретения торговой площади в собственность.

Любой бизнес сопровождается ограничениями:

- Ограничения по имеющимся в распоряжении кофейни ресурсам – капитала, производственные мощности, человеческие ресурсы.
- Налаживание связей с поставщиками требует времени и несёт с собой определённый риск, связанный с ненадёжностью поставщиков, с низким качеством товара.
- Влияние конкурентов на развитие бизнеса кофейни «Кофе с друзьями» - известность конкурентов, в первые периоды деятельности будут снижать развитие.

Кофейня «Кофе с друзьями» будет достигать поставленных целей с помощью стратегии дифференцирования издержек. Кофейня будет затрагивать те сильные стороны, которые будут обеспечивать её желаемые отличия – предлагать посетителям самый широкий ассортимент. Так же кофейня будет стремиться к лидерству по показателям качества, должна закупать лучшие продукты и продвигать свою позицию продавца высокого качества.

### **3.2.2. Внешний аудит рынка**

Привлекательность рынка.

Рынок кофеен в Санкт-Петербурге развивается наиболее высокими темпами. Причина этого – высокая рентабельность «кофейного» бизнеса.

Привлекательность открытия кофейни объясняется невысоким размером инвестиций для рынка общественного питания и возможностью получения высокого дохода.

Размер инвестиций в кофейню 80 посадочных мест оценивается в \$140 тысяч. Показатели рентабельности продаж находятся на уровне 70-80%, а планируемый период окупаемости составляет 2,5 года.

Поведение потребителей.

Изучение поведения потребителей основывалось на проведении опроса методом анкетирования.

В ходе анкетирования было опрошено 101 респондент, в число которых вошли реальные (46 человек) и потенциальные (55 человек) посетители кофеен. К категории потенциальных посетителей относятся люди, которые находились около кофеен и которые посещают кофейни.

Первый вопрос, который был задан респондентам, дал представление, зачем они ходят в кофейни. 38% респондентов посещают кофейни, чтобы просто выпить кофе, а 32% - встретиться и пообщаться с друзьями.

Результаты опроса показали, что самый популярный, идеализированный образ кофейни – это кофейня тихая, маленькая, рядом с домом и с отдельным залом для курящих посетителей. В приложении 5 представлено распределение предпочтений опрошенных при выборе кофейни.

Удобство места расположения – это фактор, который оказался решающим при выборе кофейни для 32% респондентов. На втором месте – средства стимулирования продаж (специальные предложения, подарки), 22%.

Согласно полученным данным можно установить барьеры, влияющие на выбор кофейни: неудачное место расположение, низкий уровень обслуживания, высокие цены, по сравнению со средними ценами на рынке, узкий ассортимент, низкое качество продукта.

Согласно полученным в ходе исследования данным большая часть респондентов посещает кофейни с друзьями. Такая тенденция послужила идеологической основой в разработке названия и позиционирования будущей кофейни.

На вопрос «Можно ли Вас назвать любителем кофеен?» 71% респондентов «Да» и «Скорее всего да, чем нет». Можно сделать вывод о том, что такие заведения как кофейни пользуются спросом.

Наибольшее количество респондентов (27%) посещают кофейни не реже чем 1 раз в две недели, однако 24% и 25% опрошенных посещают кофейни не реже 1 раза в неделю и 1 раз в месяц соответственно. Посещение кофеен для 76% респондентов – это не является ритуалом, действием по определенным правилам, т.е. посещение кофейни не планируется заранее, а является в большей степени спонтанным решением.

По мнению респондентов, посещение кофейни не влияет на социальный статус человека – так считают 61%. Таким образом можно ожидать, что среди посетителей кофейни «Кофе с друзьями» представители различных слоев населения.

Посетители кофеен – 54%, считают, что кофейня рядом с домом – это удобно. Кофейня – это современно и так считают 38% респондентов. Посетители в целом доверяют качеству кофе в кофейнях.

В ходе проведения опроса было установлено, что 53% респондентов зайдут в кофейню, в которой они ещё не были. Из них 37% зайдут в новую кофейню для того, чтобы сравнить с кофейнями, которые посещали раньше. К респондентам-открывателям, которым интересно всё новое, относятся 33%.

Источники информации у респондентов при выборе кофейни, по результатам опроса: рекомендации друзей (73%), реклама в сети Интернет (информационные сайты, собственные сайты т.д.), наружная реклама (10%). Для 38 % респондентов достаточно просто проходить (проезжать) мимо, чтобы зайти в новую кофейню. В данном случае играет важную роль, как выглядит сама кофейня, дизайн оформления, приятный притягательный аромат кофе, почувствовав который сразу захочется выпить чашечку.

Социально-демографический состав посетителей кофеин представлен на рис. 5.

Респонденты разделились по половому признаку 1:3. Таким образом, женщин 76%, а мужская доля составляет 24%.

Распределение респондентов по возрасту: преобладающий возрастной сегмент – молодые люди в возрасте 17-25 лет (76% респондентов). Далее с отставанием на 58% следуют респонденты в возрасте от 26 до 35 лет. Оставшиеся 6 % – это посетители кофеен в возрасте от 36 лет.

По роду занятий респонденты распределились следующим образом: 69 % - студенты, 14% и 11% - служащие и рабочие. Предприниматели, пенсионеры составили в сумме 6% респондентов.



В результате появляется представление потенциального клиента кофейни: студент, скорее даже студентка, в возрасте от 17-25. В целом, потенциальный посетитель – это молодой человек, которые учится и/или работает.

Последний вопрос в Анкете-1 был вопрос о месте жительства респондента. Результаты говорят о том, что больше 60 % респондентам пришлось ехать в центральную часть города, чтобы выпить чашечку кофе.

Конкурентная среда. Основное внимание при изучении конкурентной среды ориентировалось на изучение возможностей и преимуществ конкурентов в области качества обслуживания, предоставления дополнительных услуг. Исследование «Тайный покупатель» проводилось в 19 кофейнях в центральной части города. Ситуация, которая обыгрывалась тайным покупателем, далее клиент, была следующая: в недалеком будущем намечалась встреча нескольких людей - около 10-ти, и для организации этой встречи требуется заранее забронировать номер, уточнить организационные моменты, например, сразу все не смогут сесть за один столик, где помещаются лишь 3-5 посетителей одновременно и другие вопросы.

Общие результаты исследования собраны и представлены в приложении 6. В приложении 6 представлены изменения критериев оценки уровня обслуживания в кофейнях сетевого формата.

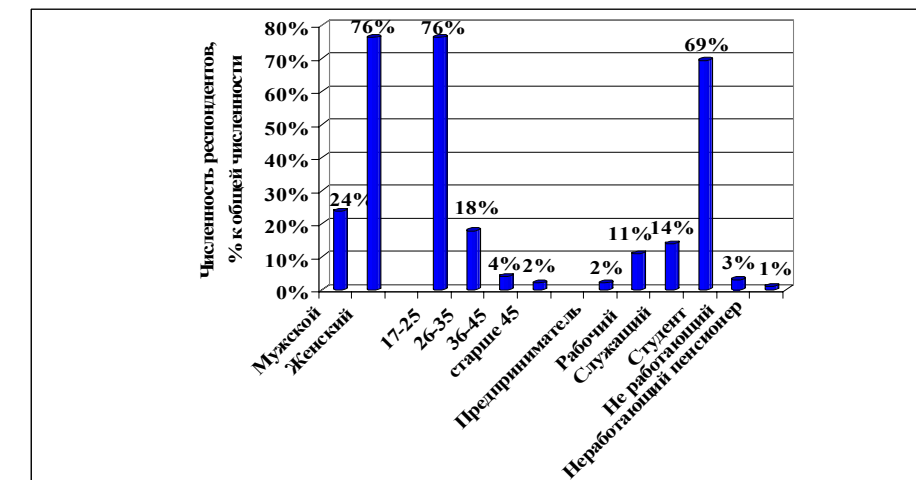


Рис. 5. Социально-демографический состав сегмента посетителей кофеен

Исследование потенциальных конкурентов. Все кофейни, участвующие в исследовании, было решено разделить на сетевые и не сетевые. Это объясняется тем, что в будущем решено открыть единственную в своем роде кофейню. И поэтому необходимо провести сравнительный анализ только тех кофеен, которые не имеют себе подобных на исследуемом рынке, т.е. являются кофейнями не сетевого формата. В приложении 7 представлены результаты исследования «Тайный покупатель».

Итак, сравнительный анализ критериев показал:

1. Во всех кофейнях официанты и администраторы были одеты в специальную одежду, которая выглядела достаточно солидно. Однако при оценке внешнего вида персонала

оценивалось не только это, а ещё и чистота одежды, чистые и волосы т.д. И такие кофейни как «Мажестик» и «Бомбилья Калебаса» получили низкие оценки именно потому, что опрятность официантов был на очень низком уровне

2. Только в нескольких заведениях официант встретил клиента при входе и поприветствовал его. Это говорит о заинтересованности кофейни в каждом клиенте. Высокие оценки получили кофейня «Рубаи», а так же «Зерно Истины» и «Black and White».

3. Критерием, оценки по которому оказались самыми маленькими, оказался критерий, характеризующий умение администратора или официанта выслушать и правильно понять клиента, задавая ему по необходимости уточняющие вопросы. Максимальный балл по этому критерию получили только две кофейни – «Зерно Истины» и «Black and White». Администраторы не только поздоровались, но и представились, а так же задавали вопросы.

4. Представить свои преимущества справились почти все представители кофейен. Следует отметить, что наблюдалась слабая заинтересованность персонала в этом: только по инициативе клиента предлагалось забронировать столик, оговорить меню, скидки в связи с предварительным заказом.

5. Руководство кофейен не уделяет должного внимания на обучение обслуживающего персонала. Обучение строится на освоении основных принципов обслуживания – как сварить и преподнести чашку кофе, и т.д. Так эту чашку кофе надо ещё и продать. Но на пути к этому много барьеров, например, не понимание и не осознание клиента преимуществ кофейни по сравнению с другими аналогичными заведениями. «За заказом одной чашки кофе, официант больше ничего не предложил. Хотя у них самые вкусные в городе пирожные и молочные коктейли, недорогие и тоже очень вкусные» – этот эксперимент был поставлен клиентом в сетевой кофейне «Республика кофе». Причин такого поведения официанта может быть несколько – незнание предложения конкурентов и соответствующих мнений их посетителей.

6. Высокое значение 6-го критерия - общее впечатление о кофейни, дает возможности предположить, что клиент в будущем посетит эту кофейню, а может, станет и постоянным клиентом. Следует отметить, что лидерами среди не сетевых кофейен стали «Black and White», «Зерно Истины» и, с небольшим отставанием от лидеров, кофейня «Рубаи». При разработке конкурентных преимуществ кофейни «Кофе с друзьями» учитывались позиции именно этих кофейен. В приложении 8 представлены основные конкурентные преимущества кофейен – лидеров на рынке среди не сетевых заведений.

В ходе проведения опроса, респондентам был задан вопрос «Какие из перечисленных марок кофейен Вам известны?». Результаты выявили самые узнаваемые марки, и как следствие их конкурентную силу по отношению к другим участникам рынка кофейен (приложение 9). Лидерами являются: «Идеальная чашка» (17%), «Кофе Хауз» и «Республика Кофе» (14% и 13% соответственно). Однозначным лидером среди не сетевых кофейен стала кофейня «Black and

White» набрав 8%. Доли известности между кофейнями распределились следующим образом (приложение 10).

Сетевые кофейни лидируют во многом за счёт массового охвата рынка – кофеен «Кофе Хауз» в городе насчитывается 20. Кофейни сетевого формата занимают около 76% рынка.

Одним из следующих этапов в исследовании конкурентной среды – это анализ цен и ценовой политики конкурентов. Вычисление «среднего ценника» кофеен основывалось на изучении цен по основным позициям конкурентов. Основные позиции определялись в соответствии с традиционным меню и классическими напитками для кофейни.

В приложении 11 максимальные и минимальные цены по основным позициям. При установлении цен в кофейни «Кофе с друзьями» учитывался критерий высокой и низкой цены. Так же в приложении 12 представлено графическое изображение средних цен по основным товарным позициям кофеен, участвовавших в исследовании и кофейни «Кофе с друзьями».

### **3.2.3. Цели в области маркетинга кофейни и способы их достижения**

Для планирования маркетингового бюджета применяется в данной работе метод планирования бюджета на основе показателей целевой прибыли. Схема на основе данного метода планирования для кофейни «Кофе с друзьями» представлена в приложении 13.

Этап 1. Прогнозируемый объем продаж (напитков, десертов) – количество проданных единиц.

Этап 2. Так как цена каждой единицы уникальна, то для расчёта цены необходимо определить среднюю цену. Учитывая, что повышение цены не будет, а если и будет, то незначительное (наша политика: цены не должны быть выше цен конкурентов), то средняя цена составит примерно 65 руб.

Этап 3. Расчёт суммы предстоящих поступлений на период 1 сентября 2005 года по 31 августа 2007 составляет около 2 700 тыс. руб. (получаем за счёт умножения значения, полученного на 2-м этапе и значения, полученного на 3-м этапе).

Этап 4. В состав переменных издержек одной чашки кофе включены затраты на кофейные зерна, воду, добавки в ассортименте. Переменные издержки имеют среднее значение.

Этап 5. Вычитая среднее значение переменных издержек (11,5 руб./ед.) из средней продажной цены (65 руб./ед.) и, умножая разность на показатель объема продаж (41 тыс. ед.), можно дать прогноз валовой прибыли, за счёт которой будут покрыты постоянные издержки, затраты на проведение маркетинга. Валовая прибыль составит 1 930 тыс. руб.

Этап 6. Постоянные издержки рассчитываются умножением постоянных затрат на единицу продукции в размере 4 руб. (1 руб. – коммунальные расходы; 3 руб. – административно-управленческие расходы) на 41 тыс. ед. Результат – 73 тыс. руб.

Этап 7. На этапе 5 рассчитана валовая прибыль, которая покрывает постоянные издержки, затраты на проведение маркетинга и из которой извлекается доход. Вычитая из этой суммы сумму постоянных издержек, рассчитанных на этапе 6, получается разность, за счёт которой будут оплачены расходы на маркетинг и получен доход – 1 750 тыс. руб.

Этап 8. Вычитание суммы целевой прибыли (785 тыс. руб.) из части валовой прибыли, предназначенной для оплаты расходов на маркетинг и получения дохода (1750 тыс. руб.), даёт разность в 958 тыс. руб., которые и можно будет истратить на проведение мероприятий в области маркетинга.

Этап 9. Бюджет на маркетинг в размере 958 тыс. руб. распределяется по основным составляющим комплекса маркетинга, таким, как реклама и стимулирования сбыта.

Таким образом, видно, что после проведения комплекса маркетинга, показатель целевой прибыли составит 785 тыс. руб., а рентабельность составит 1,4%.

Цели в отношении потребителей. При реализации плана руководство кофейни ориентируется на завоевание доверия и предпочтения в первую очередь со стороны молодых людей - студентов, учащихся, работающих. Как показали результаты исследования – это наибольший сегмент среди потенциальных посетителей кофейни. Определены следующие цели:

- Привлечь и удержать сегменты посетителей различных по социально-демографическому составу.
- Убедить потребителей в том, что проводить время с друзьями – это порой просто необходимо, а главное здорово и весело.
- Убедить посетителей покупать в большем количестве: розничная продажа кофе, чая – «Кофе для друга», изготовление на заказ;
- Научить посетителей, что кофейня это отличный досуг, времяпрепровождение с друзьями.
- Добиться реакции со стороны потребителей: подарки, сувениры, приятные сюрпризы при условии заказа определенных наименований или определённого количества – календари, сувениры. А так же специальные акции: «Купи одну, получи вторую БЕСПЛАТНО!», «Закажи себе и другу! - закажи себе, а друг всё это получит БЕСПЛАТНО!», «День рождения с друзьями!», «Сколько друзей – столько и скидка!», «Бесплатная газета вместе с кофе!».

Коммуникационная программа. Специальные акции будут проводиться в честь праздничных мероприятий, но не менее одного раза в месяц. В приложении 14 представлен график специальных акций по стимулированию продаж на период с 1 сентября 2006 года по 31 января 2007 года проводимых непосредственно на территории кофейни.

В связи с планируемыми мероприятиями по стимулированию продаж возникают следующие каналы затрат:

1. Затраты на производство меню, календарей, рекламных материалов для специальных акций. Рекламные материалы – листы с условиями специальных акций, в количестве 500 шт., рассчитанных на одну акцию. Стоимость изготовления с учетом скидки составляет 1,3 тыс. руб. Всего затрат на 12 акций – 16 тыс. руб. Используется офсетная печать 4/4. Стоимость изготовления 20 экземпляров цветных меню составляет 12 тыс. руб. Календарей в количестве 5000 шт. – на 8,5 тыс. руб. Итого затраты на производство рекламных материалов: 40 тыс. руб.

2. Затраты на рекламу в специализированных изданиях: журнал «Time out - Петербург» (строчная реклама в рекламном разделе Классифайд). Тираж журнала составляет 22 000 экземпляров. Стоимость объявления из 30 слов равна 540 руб. с учетом 25% скидки за количество публикаций.

3. Анонсы специальных акций по продвижению будут публиковаться так же в журнале «Time out-Петербург». Всего планируется 8 публикаций общей стоимостью с учетом скидки за количество размещений 35 тыс. руб. Остальные 35 тыс. руб. будут направлены на регулярное, т.е. в каждом номере, размещение в таких изданиях, как газета «Реакция», «Наш район - Калининский», которые распространяются бесплатно.

4. Затраты на размещение информации на сайте [www.allsafe.com](http://www.allsafe.com). Затраты на разработку и содержание сайта в сети Интернет: разработка web-сайта – 15 000 руб., размещение Web-сайта на сервере провайдера – 240 руб., расходы на техническое сопровождение и прочие – 2 500 руб. Итого: 17 740 руб.

5. Затраты на размещение рекламы в метро: ст.м. Политехническая, ст.м. Мужество, ст.м. Лесная, ст.м. Маяковская, ст.м. Владимирская. Лайтбоксы размера 0,615x0,915 м. стоимость одного лайтбокса вместе с установкой составляет 6 600 руб. Итого затраты на размещение: 159 тыс. руб. с учетом 5% скидки. Одновременно реклама будет размещена на двух станциях метрополитена из вышеперечисленных.

6. Затраты на наружную рекламу – указатели направления. Стоимость изготовления и установления составит около 100 тыс. руб.

При разработке стратегического плана были обозначены следующие конкурентные преимущества на основе результатов проведенных исследований потенциальных конкурентов и посетителей будущей кофейни:

- Удобное место расположения.
- Высокое качество обслуживания. Опрос посетителей кофеен показал, что для 22% решающим фактором посещения кофейни оказалось именно качество обслуживания. «Высокое Качество Обслуживания – наша отличительная характеристика, которую нужно донести не только для наших посетителей, но и до всего персонала кофейни».
- Обслуживание должно быть не только высокого качества, но и должно быть индивидуализированным для каждого посетителя. Уделяя некоторое время каждому

посетителю, они будут чувствовать себя важными, особенными, неповторимыми. Необходимо исключить долгое ожидание меню, заказа, счёта. А так же следует помнить простую вещь: «Приветствие и улыбка – вот чего очень часто не хватает людям!».

- Высокое качество продукта – оценят не только ценители кофе.
- Высокая ценность. В качестве основной ценности выбрана значимость дружбы для каждого человека, как опора в жизни. Рекламное обращение: «Нет ничего дороже, чем хороший друг, а выпьешь кофе с другом – мир расцветёт вокруг» - это вариант рекламного обращения, который будет помещён на некоторые аксессуары – салфетки, пакетики с сахаром, пакетики с зубочистками.

#### **3.2.4. Разработка и согласование маркетингового бюджета**

Согласно данным, представленным в приложении 13, размер маркетингового бюджета составляет 960 тыс. руб.

#### **3.2.5. Анализ устойчивости и уязвимости стратегического плана**

В приложении 15 представлена идентификация факторов уязвимости.

В приложении 16 вложена координатная матрица уязвимости, которая помогает выделить факторы риска способные причинить наибольший ущерб.

Проверка устойчивости стратегического плана:

- Пригодность: Разработанная стратегия обеспечивает устойчивое преимущество.
- Обоснованность: Разработанная стратегия обеспечивает устойчивое преимущество на 70%, Остальные 30% относятся к факторам не зависящим от неё.
- Осуществимость: Целеустремленность, идея, стратегия – двигатели проекта.
- Последовательность: Все элементы стратегии согласованы между собой. Последовательность обоснована.
- Уязвимость: риск уязвимости составляет, исходя из определения основных факторов уязвимости, около 30%. Это достаточно хороший результат, который говорит о возможности достичь и удерживать стабильность.
- Адаптивность: Стратегия, в том виде, в котором представлена сейчас, в будущем будет подвергаться изменениям за счёт воздействия на неё внешних и внутренних факторов. Полностью отказаться от стратегии нецелесообразно.
- Финансовая привлекательность: Привлекательность открытия кофейни объясняется невысоким размером инвестиций для рынка общественного питания и возможностью получения высокого дохода. Размер инвестиций в кофейню 80 посадочных мест оценивается в \$140 тысяч. Показатели рентабельности продаж находятся на уровне 70-80%, а планируемый период окупаемости составляет 2 года.

### **3.3. Результаты и выводы**

Итак, в ходе разработки стратегического плана маркетинга:

- определена направленность деятельности кофейни и задан образ кофейни в глазах потребителей, конкурентов, работников, владельцев;
- определено ресурсное ограничение кофейни;
- заданы стратегические амбиции;
- определена емкость рынка кофеен, потенциал рынка;
- изучены и описаны потенциальные посетители кофеен, определено и проанализировано поведение посетителей, определены факторы, влияющие на поведение посетителей кофеен;
- определена конкурентная структура рынка, тип поведения потенциальных конкурентов, барьеры входа на рынок;
- проанализированы потенциальные конкуренты;
- определен и обоснован выбор средств массовой информации для привлечения посетителей;
- разработана и проанализирована коммуникационная программа;
- разработана конкурентная стратегия кофейни, её рыночная позиция;
- определены цели фирмы;
- разработан маркетинговый бюджет;
- сделан анализ стратегического плана маркетинга на устойчивость, пригодность, реалистичность, осуществимость, адаптивность, финансовую привлекательность и эффективность.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разработка стратегического плана маркетинга основывалась на исследовании текущего спроса и предложения. Поведение посетителей петербургских кофеен стало объектом исследования. Полевые исследования проводились в мае текущего года и поэтому представленная в данной работе информация наиболее актуальна. Стратегический план маркетинга даёт рекомендации, план необходимых мероприятий и мер по устранению рисков и других факторов, мешающих развиваться кофейне «Кофе с друзьями» и эффективно реализовать свои цели удовлетворять не только запросы потребителей, стремясь к увеличению объема продаж, завоеванию доли рынка, но и обеспечивая конкурентное преимущество.

Ценность данной работы заключается в разработке основных вопросов маркетинга, необходимых для чёткой работы кофейни «Кофе с друзьями»:

1. Сбор и обработка информации. В настоящей работе представлены результаты исследования текущего спроса и предложения.

2. Организация и эффективное использование инструментов маркетинга и маркетинговой деятельности в целом.

3. Контроль в области маркетинга. Анализ эффективности и стабильности маркетинговой деятельности.

Рекомендации в области маркетинговой деятельности кофейни:

1. Анализ эффективности коммуникационной программы. Оценка затрат на мероприятия в области маркетинга.

2. Отслеживание деятельности конкурентов и изменений рыночной ситуации.

3. Изучение поведения посетителей. Отслеживание изменений и разработка мер по привлечению посетителей.

4. Поиск и внедрение новых способов и мероприятий по увеличению продаж и прибыли кофейни.

5. Периодическая проверка устойчивости. Это будет способствовать повышению приспособляемости и своевременной корректировки стратегии.



## Приложение 1

### Результаты исследований: объем инвестиций и привлекательность вложений

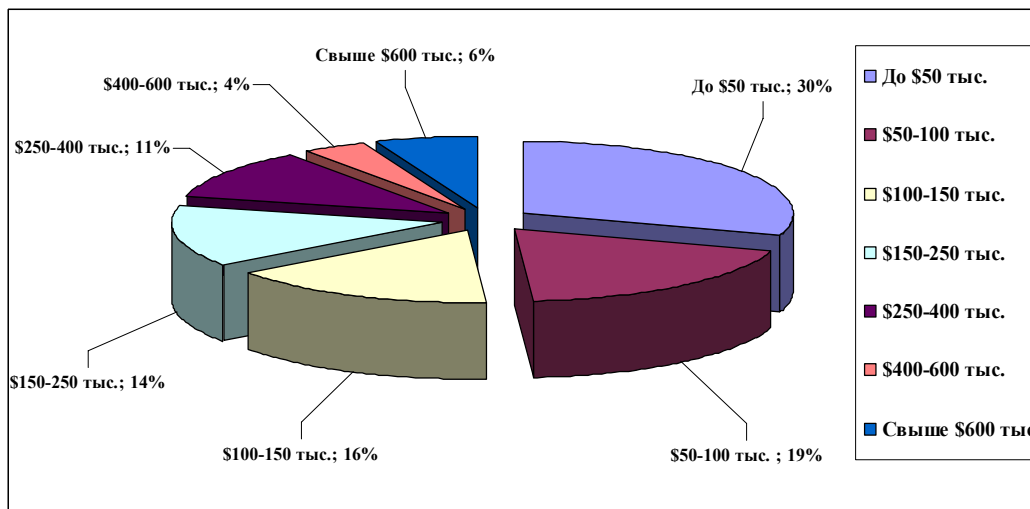


Рис. 1. Объем инвестиций

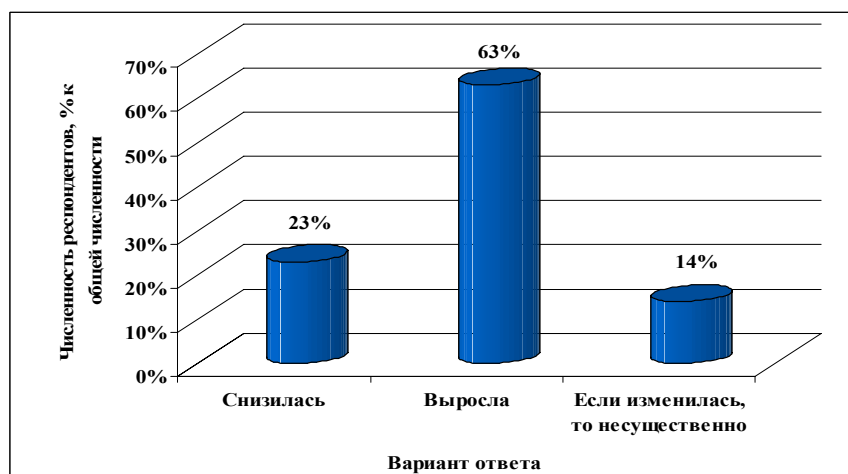


Рис. 2. Привлекательность вложений в ресторанный бизнес

**Уважаемые посетители!**

Группа исследователей Санкт-Петербургского государственного политехнического университета обращается к Вам с просьбой принять участие в исследовании рынка кофеен в Санкт-Петербурге. Просим Вас ответить на предлагаемые ниже вопросы. Прочитайте каждый вопрос и отметьте тот вариант ответа, который в наибольшей степени соответствует Вашему мнению.

**1. Почему Вы посещаете кофейни?**

- Просто выпить кофе
- Пообщаться с друзьями
- Провести деловую встречу
- Выполнить задание: отчёт для работы или учёбы и др.
- Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_

**2. Какие кофейни Вы предпочитаете? (выберите один из ответов в каждой строке)**

1.	Сетевые		Единичные, не сетевые	
2.	Крупные		Маленькие	
3.	Рядом с домом		Вдали от дома	
4.	Шумные		Тихие	
5.	С отдельным залом для курящих посетителей		С общим залом для курящих и не курящих посетителей	

**3. Какой фактор оказался решающим при посещении той или иной кофейни?**

- Удобство места расположения
- Высокое качество кофе
- Меню – широкий ассортимент
- Доступные цены
- Уровень обслуживания
- Средства стимулирования продаж
- Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

**4. С кем Вы пришли сегодня?**

- Один
- С другом/подругой
- С братом/сестрой
- С мамой/отцом
- С дочерью/сыном
- С друзьями
- Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

**5. Можете ли Вы сказать, что для Вас посещение**

кофейни – это своеобразный ритуал, который должен совершаться по определенным правилам?

- ДА
- НЕТ → (переход к вопросу 8)
- Затрудняюсь ответить

**6. Могли бы Вы когда-нибудь эти правила изменить?**

- ДА  НЕТ
- Затрудняюсь ответить

7. Что может побудить Вас к этому? \_\_\_\_\_.

8. Можно ли Вас назвать любителем кофеен?

- ДА
- Скорее ДА, чем НЕТ
- Скорее НЕТ, чем ДА
- НЕТ

9. Как Вы считаете, употребление проведение времени в кофейне или ее посещение отражает социальный статус человека?

- ДА
- НЕТ
- Затрудняюсь ответить

10. Как часто Вы посещаете кофейни?

- 1-2 раза в неделю
- 1 раз в две недели
- 1 раз в месяц
- Реже, чем 1 раз в месяц
- 1-2 раза в год

11. На сколько Вы согласны со следующими утверждениями?

Утверждение	Определенно ДА	Скорее всего ДА	Не знаю	Скорее всего НЕТ	Определенно НЕТ
Кофейня рядом с домом, местом работы/учебы – это удобно	5	4	3	2	1
Кофейня – это современно	5	4	3	2	1
Кофейня – это дорого	5	4	3	2	1
Кофе в кофейнях вызывает сомнения в качестве продукта	5	4	3	2	1
Кофе в кофейнях гарантирует качество продукта	5	4	3	2	1

12. Обращаете ли Вы внимание на название кофейни при посещении?

- ДА
- НЕТ

13. Какие из перечисленных марок кофеен Вам известны?

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Барабу          | <input type="checkbox"/> Black & White  | <input type="checkbox"/> Формула Кофе    |
| <input type="checkbox"/> Coffee Break    | <input type="checkbox"/> Кафе-хауз      | <input type="checkbox"/> Шоколадница     |
| <input type="checkbox"/> Le Goga         | <input type="checkbox"/> Кофе Брейк     | <input type="checkbox"/> Республика Кофе |
| <input type="checkbox"/> Зерно истины    | <input type="checkbox"/> Кофейная Гамма | <input type="checkbox"/> Эфес            |
| <input type="checkbox"/> Друзья          | <input type="checkbox"/> Dolce Momento  | <input type="checkbox"/> Ромбоутс        |
| <input type="checkbox"/> Идеальная чашка | <input type="checkbox"/> Такса          | <input type="checkbox"/> Korizza         |
| <input type="checkbox"/> Булочная Гарсон | <input type="checkbox"/> ЧайКофф        | <input type="checkbox"/> Бальзак         |

14. Следите ли Вы за появлением новых кофеен в нашем городе?

- ДА
- НЕТ

15. Если Вы увидите новую кофейню, в которой Вы еще не были, то зайдете ли Вы в нее?

- ДА → (переход к вопросу 16)  
 НЕТ → (переход к вопросу 18)

16. Почему Вы зайдете в новую кофейню?

- Всё новое – интересно  
 Сравнить с кофейн(-ями)ей, котор(-ые)ую посещал(-а) раньше  
 Не знаю, как то само получается  
 Обычно не я решаю  
 Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

17. Какие источники информации Вам необходимы, чтобы решиться на посещение новой кофейни? (выберите не более 3-х вариантов)

- Рекомендации друзей/знакомых  
 Просто проходить/проезжать мимо (дизайн интерьера, аромат кофе и т.д.)  
 Реклама в СМИ  
 Реклама в метро  
 Наружная реклама  
 Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

Укажите, пожалуйста, некоторые сведения о себе?

18. Ваш пол

- Мужской  Женский

19. Сколько Вам лет?

- до 16 лет  31-35  
 17-20  36-40  
 21-25  41-45  
 26-30  старше 45 лет

20. Семейное положение

- Замужем/женат  Не замужем/холост

21. Образование

- Начальное  
 Неполное среднее  
 Среднее  
 Среднее специальное  
 Незаконченное высшее  
 Высшее  
 Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

22. Род занятий

- Руководитель  
 Предприниматель  
 Рабочий  
 Служащий  
 Студент  
 Не работающий  
 Неработающий пенсионер  
 Другое, пожалуйста, напишите \_\_\_\_\_.

**Благодарим за сотрудничество!**

**Приложение 3**

**Анкета-2. Исследование «Тайный покупатель»**

- 1. Внешний вид – опрятность одежды (обувь, рубашка, галстук), причёска, манеры  
(по 5-бальной шкале) «\_\_\_\_»
- 2. Умение вступить в контакт с посетителем:  
Наличие персонала (официант или администратор) в зале (5 баллов) – его отсутствие (1 балл)  
(нужное подчеркнуть)  
Приветствие персонала: поздоровались (5 баллов) – не поздоровались (1 балл)  
(нужное подчеркнуть)  
Администратор / официант подошёл первым (5 баллов) – клиент подошёл первым (1 балл)  
(нужное подчеркнуть)  
(Средний балл) «\_\_\_\_»
- 3. Умение администратора / официанта выслушать клиента: активное слушание (с задаванием уточняющих вопросов, уточняющий пересказ – 5 баллов; пассивное слушание – 1 балл.  
(нужное подчеркнуть)
- 4. Умение администратора / официанта понятно предъявить преимущества кофейни (низкие цены, система скидок, сервис, удобства, обслуживание и т.п.)  
(по 5-бальной шкале) «\_\_\_\_»
- 5. Умение администратора / официанта правильно ответить на возражения («Дорого», «Я подумаю» и т.д.)  
(зафиксировать по возможности ответ в письменной форме)  
(по 5-бальной шкале) «\_\_\_\_»
- 6. Общее впечатление от обслуживания (появилось ли желание посетить кофейню снова)  
(по 5-бальной шкале) «\_\_\_\_»
- 7. Отзыв о работе персонала и кофейни в целом (в т.ч. наличие дополнительных услуг – заказ столиков, предварительный заказ товарных позиций, общее впечатление о заведении в целом):

---

---

---

---

---

---

---

**Приложение 4**  
Характеристика средств массовой информации

№	СМИ	Преимущества	Недостатки
1	Телевидение	Комбинация изображения и звука. Движение. Не происходит наложение рекламных текстов. Большая отдача со стороны зрителя. Возможность демонстрации товара.	Не хватает времени для передачи большого количества информации. Недостаточное количество программ, куда можно было бы поместить рекламу. Психологический фактор вторжения в личную жизнь. Цензура.
2	Журналы	Высококачественная репродукция. Фактор престижа. Возможно получение точной демографической информации. Графические возможности (контрастный фон). Цвет.	Тираж не так велик как у газет. Возможны трудности в резервировании наиболее удачного места в журнале под то или иное объявление.
3	Наружная реклама	Большие возможности в использовании графики. Цвет. Большой размер. Высококачественная репродукция. Как правило, простой и доходчивый текст. Возможность использования визуального сообщения в качестве единственного средства привлечения внимания.	Не точные данные о восприятии рекламного девиза. Ограниченные возможности для расширения рекламного текста и выдачи более подробной информации.
4	Печатная продукция	Возможности нацеливания рекламного девиза на определённую общественную группу. Возможность получения точной демографической информации.	

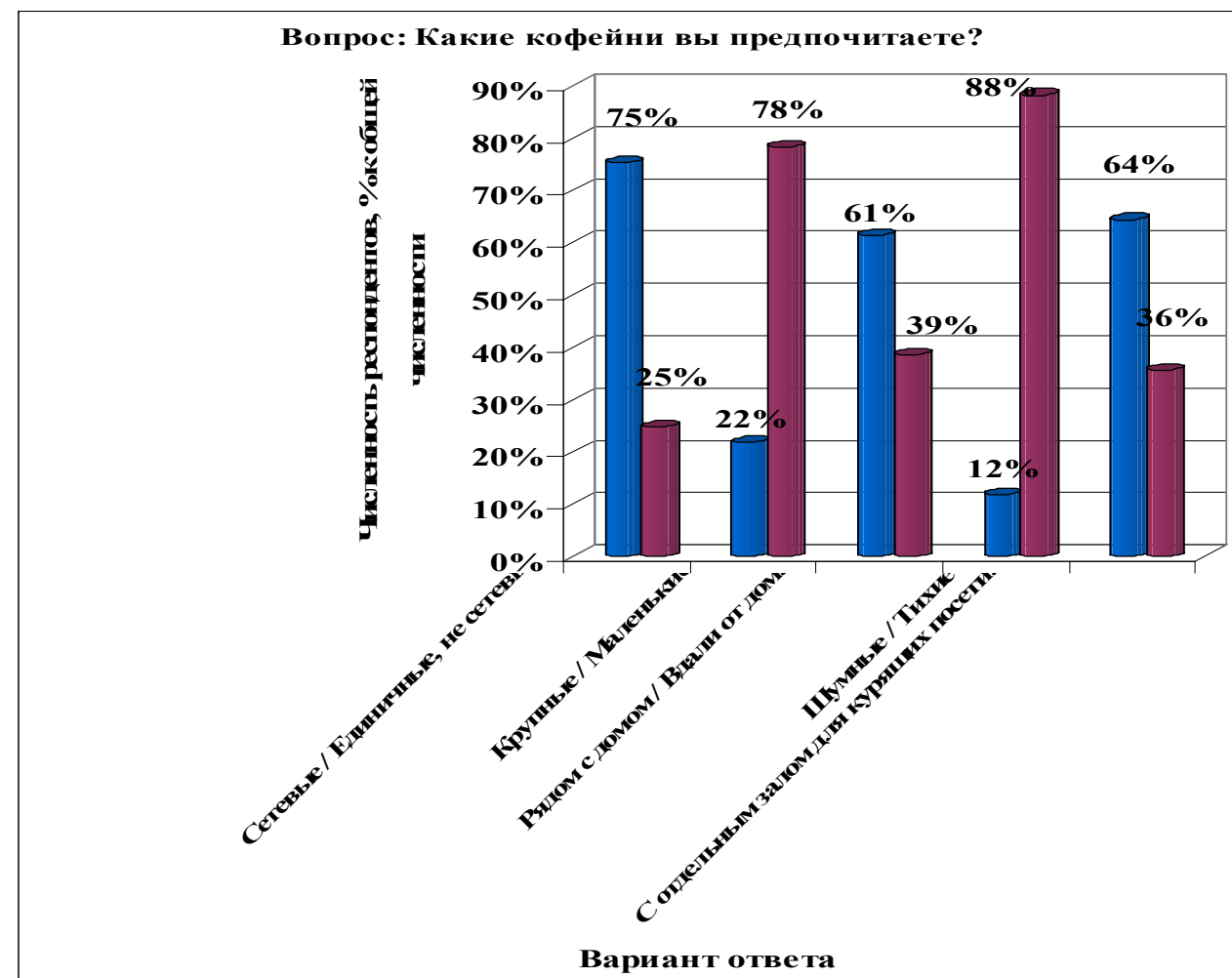


Рис. 1. Распределение предпочтений опрошенных

Изменение критериев оценки уровня обслуживания в кофейнях несетевого формата

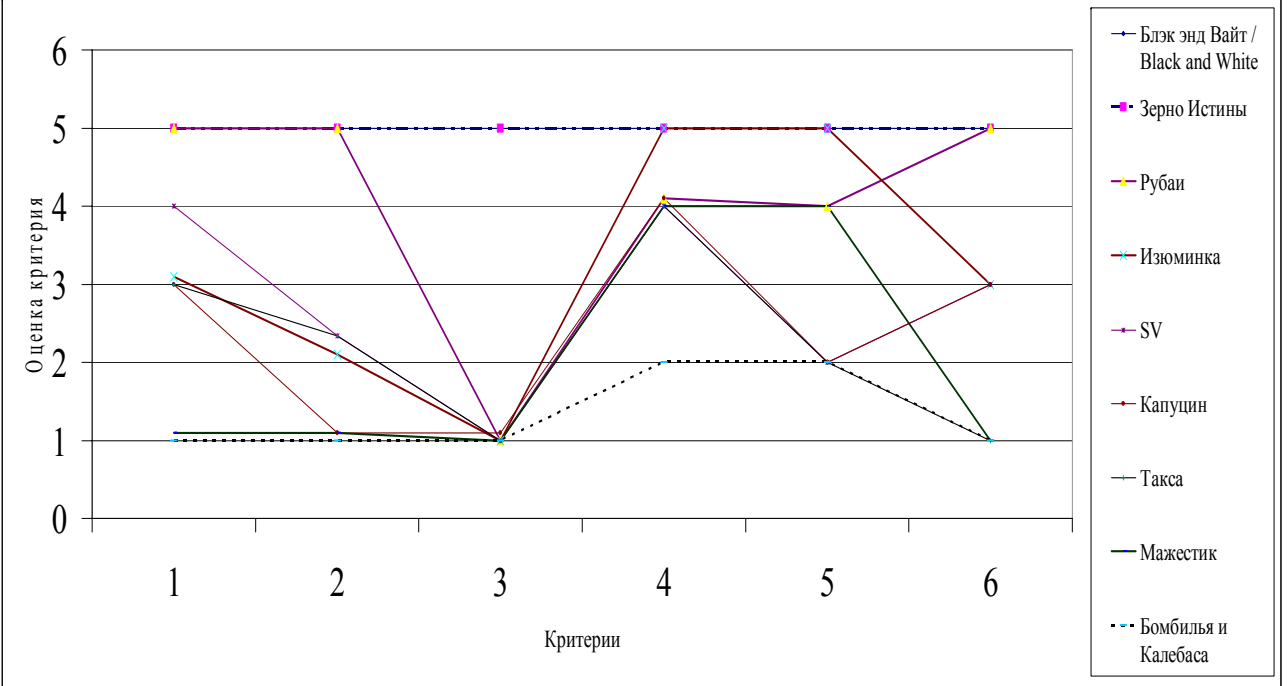


Рис. 6

Рис. 1. Изменение критериев оценки уровня обслуживания в не сетевых кофейнях города Санкт-Петербург



**Приложение 7**  
 Результаты исследования «Тайный покупатель» среди кофеен города  
 Санкт-Петербурга

№	Название кофейни	Статус: сетевая	Критерий						Средняя оценка критериев 1-5
			1	2	3	4	5	6	
1	Блэк энд Вайт / Black and White	Нет	5	5	5	5	5	5	5,0
2	Зерно Истины	Нет	5	5	5	5	5	5	5,0
3	Кофейная Гамма	Да	5	4	5	5	4	5	4,6
4	Рубаи	Нет	5	5	1	4	4	5	4,0
5	Идеальная чашка	Да	4	4	1	3	4	4	3,3
6	Dolce Momento	Да	4	4	1	4	4	3	3,3
7	Республика кофе / Repulic of coffe	Да	4	2	1	4	4	4	3,2
8	Изюминка	Нет	3	2	1	5	5	3	3,2
9	ЧайКофф	Да	4	2	1	4	5	3	3,2
10	Кофе Хауз / Coffe House	Да	5	1	1	4	5	2	3,0
11	SV	Нет	4	2	1	4	2	3	2,7
12	Капуцин	Нет	3	1	1	4	2	3	2,3
13	Такса	Нет	3	2	1	4	2	1	2,2
14	Мажестик	Нет	1	1	1	4	4	1	2,0
15	Бомбилья и Калемаса	Нет	1	1	1	2	2	1	1,3
Средняя оценка			3,7	2,7	1,8	4,1	3,8	3,2	-

Приложение 8

Конкурентные преимущества лидеров рынка среди не сетевых кофеен

Таблица 8.1.

Название кофейни	Конкурентные преимущества			
	Место расположение	Качество обслуживания	Качество продукта	Другие преимущества
1. «Black and White»	Рядом со ст. м. Василеостровская, большой поток людей, место массовых гуляний.	На входе посетителей приветствует официантка, сразу при входе предлагает занять любой свободный столик и взять меню.	Подробное описание всех ингредиентов напитка или блюда – один из гарантов качества. Стойка бара открыта для просмотра и клиент может своими глазами увидеть, как и что готовится для него.	Подробный рассказ о преимуществах кофейни не только администратора, но и от официанта. Во время презентации кофейни официанткой были показаны все залы, с описанием плюсов и минусов каждого из них. Интернет-сайт служит информационной поддержкой кофейни.

Название кофейни	Конкурентные преимущества			
	Место расположение	Качество обслуживания	Качество продукта	Другие преимущества
2. «Зерно Истины»	Пересечение Загородного проспекта и Разъездной улицы. Ближайшая ст.м. Владимирская/ Достоевская.	Официант приветствует на входе и готов обслужить.	Подробное описание всех ингредиентов продукта.	Знание своих преимуществ, умение представить их клиенту, умение привести сравнение с кофейнями- конкурентами и выделить свои преимущества.
3. «Рубаи» - кофейня, чайная	Кофейня расположена на углу наб. р. Фонтанки и Невского пр., вдали от станции метро, но в месте массового скопления людей.	На входе посетителей приветствует официантка, сразу при входе предлагает занять любой свободный столик и взять меню.	Подробное описание всех ингредиентов продукта.	

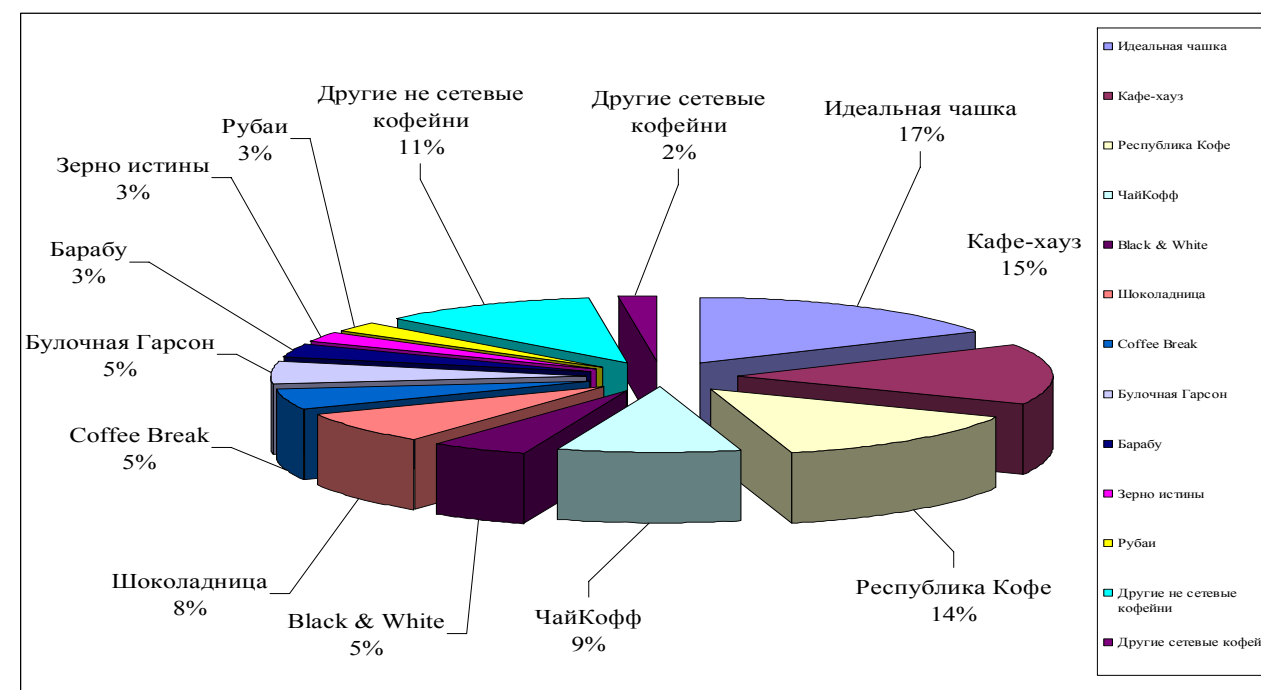
**Приложение 9**  
Узнаваемость марок кофеен

Таблица 9.1.

Название сетевых кофеен	Численность респондентов, % к общей численности	Название не сетевых кофеен	Численность респондентов, % к общей численности
Идеальная чашка	16	Black & White	8
Кафе-хауз	14	Coffee Break	5
Республика Кофе	13	Булочная Гарсон	5
ЧайКофф	9	Рубаи	4
Шоколадница	7	Барабу	3
Формула Кофе	2	Такса	2
Кофейная Гамма	1	Le Goga	2
Dolce Momento	1	Зерно истины	2
		Другие	6

# Приложение 10

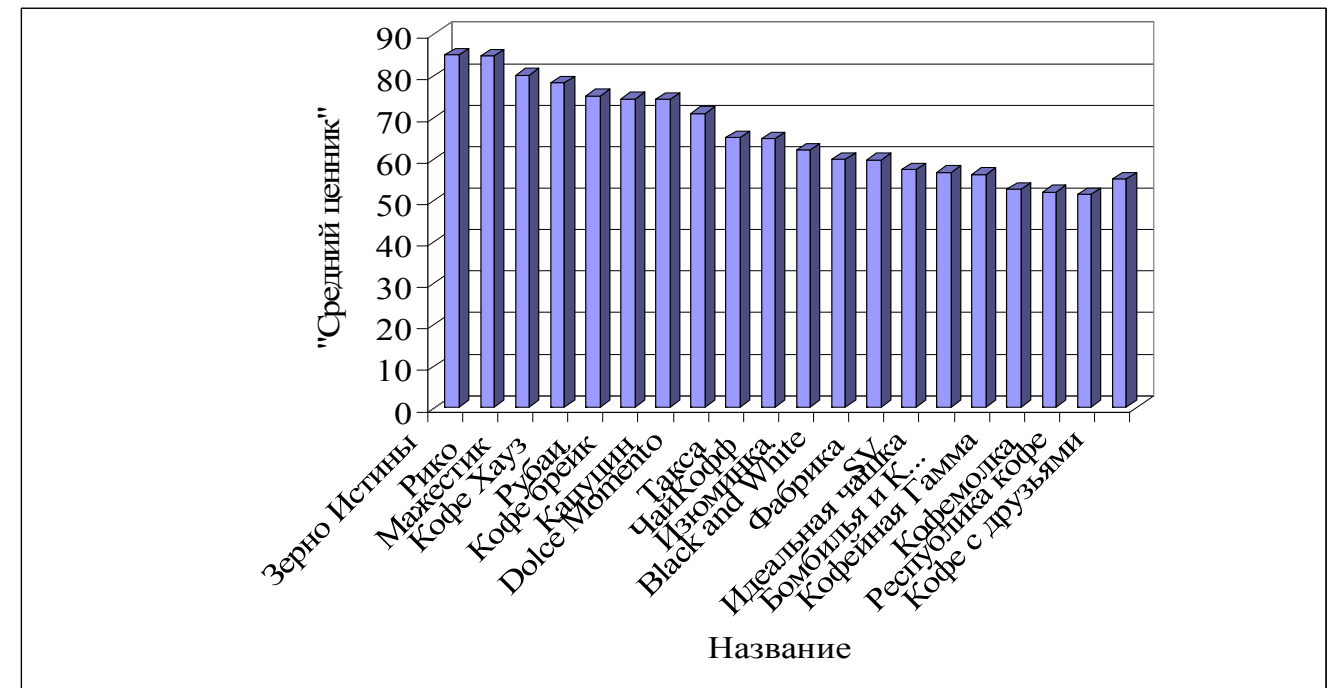
## Диаграмма распределения долей известности кофеен



**Приложение 11**  
Расчёт «среднего ценника» кофеен

№	Название кофейни	Основные позиции, руб.								
		<i>Эспрессо</i>	<i>Двойной эспрессо</i>	<i>Американо</i>	<i>Гор. шок.</i>	<i>Капучино</i>	<i>Латте</i>	<i>Гляссе</i>	<i>Ристретто</i>	Сред. знач.
1	Идеальная чашка	43	73	43	63	54	62	72	43	56,6
2	Республика кофе	38	55	38	56	58	58	69	38	51,3
3	Кофе Хауз	55	110	55	85	95	115	55	55	78,1
4	Кофе брейк	50	80	60	90	-	90	100	50	74,3
5	Рико / Riso	60	110	60	102	-	95	105	60	84,6
6	Фабрика	45	90	45	55	62	-	75	45	59,6
7	Кофемолка	39	78	39	70	-	46	-	39	51,8
8	Такса	50	100	50	70	60	65	75	50	65,0
9	Рубай	60	120	60	-	70	80	-	60	75,0
10	Изюминка	45	90	45	70	55	65	80	45	61,9
11	Капучин Бомбилья и	50	95	50	-	-	80	120	50	74,2
12	Калембаса	40	80	40	59	55	55	80	40	56,1
13	Мажестик	50	90	60	90	100	110	90	50	80,0
14	Black and White	45	70	45	40	75	78	80	45	59,8
15	Зерно Истины	55	110	55	90	85	115	114	55	84,9
16	ЧайКофф	45	90	45	-	60	99	69	45	64,7
17	SV	40	80	40	60	50	60	-	70	57,1
18	Dolce Momento	49	90	49	79	-	109	-	49	70,8
19	Кофейная Гамма	40	60	40	60	60	60	60	40	52,5
	Самая высокая цена	60	120	60	102	100	115	120	70	
	Самая низкая цена	38	55	38	40	50	46	55	38	

Приложение 12  
Средние цены кофеен Санкт-Петербурга



**Приложение 13**  
Планирование целевой прибыли

Планирование целевой прибыли на период с 1.09.06 по 31.08.07

№	Этапы планирования	Оценочный результат
1	Прогноз объема продаж, тыс. шт.	41
2	Установление продажной цены («средний ценник», руб.)	40-90
3	Расчёт суммы поступлений от продаж, тыс. руб.	2 700
4	Расчёт суммы переменных издержек, руб./ед.	11,5
5	Расчет суммы валовой прибыли, за счет которой покрываются постоянные издержки, затраты на проведение маркетинга и извлекается доход, тыс. руб.	1 930
6	Расчет суммы постоянных издержек, тыс. руб.	73
7	Расчет части валовой прибыли для покрытия расходов и извлечения дохода, тыс. руб.	1 742
8	Расчет суммы целевой прибыли, тыс. руб.	784
9	Расчет суммы возможных затрат на маркетинг, тыс. руб.	958
10	реклама	383
11	стимулирование сбыта	527
12	маркетинговые исследования	48



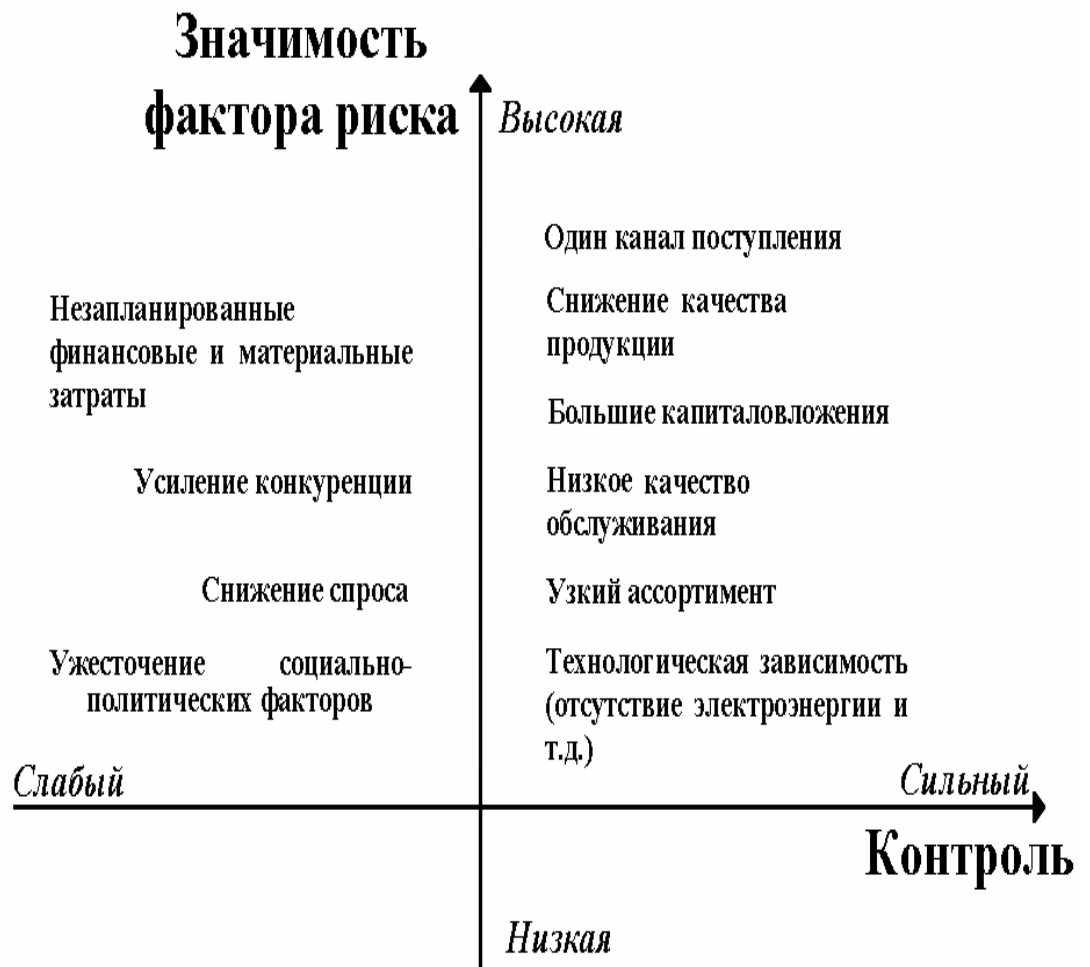
## Приложение 14

План-график специальных акций по стимулированию продаж на период с 1 сентября 2006 года по 31 января 2007

Дата, месяц, год	Название акции	Основные положения
01.09.06	«С днём рождения, друзья!»	В день рождения – всем посетителям кусочек праздничного торта в подарок. Предложение ограничено.
13.10.06	«Пятница 13-е»	Специальный кофейный напиток с корицей в подарок к заказу от 100 рублей.
15.11.06	«Закажи себе и другу! – закажи себе, а друг получит БЕСПЛАТНО!»	Заказ дублируется только на один товар. Необходимо оплатить один любой заказ. Не распространяется на алкогольные напитки и напитки, содержащие алкоголь.
31.12.06	«Снежный Санта»	Молочный коктейль бесплатно к любому заказу.
07.01.07	«Сколько друзей – столько и скидка!»	Посетители получает скидку на заказ точно равную их количеству. Предельный размер скидки 20%.
01.09.-15.10	«Купи одну, получи вторую БЕСПЛАТНО!»	Предъявителю флаера при покупке одной чашки (какао, горячий шоколад, чай), вторая в подарок.
Без срока – постоянные мероприятия	1. «Бесплатная газета вместе с кофе!»	К определённым сортам кофе подаётся бесплатная газета («Деловой Петербург», «Наш район» и др.)
	2. «С днём рождения, друг!»	В свой день рождения посетитель получает скидку 10% на весь заказ.

**Приложение 15**  
Идентификация факторов уязвимости

<b>Факторы уязвимости</b>	<b>Факторы стабильности</b>
Узкий ассортимент	Широкий ассортимент товаров
Низкое качество обслуживания	Высокое, стабильное качество обслуживания
Большие капиталовложения	Лизинг, аренда, совместная собственность
Незапланированные финансовые и материальные затраты	Составление и корректировка плана бизнеса
Снижение качества продукции	Постоянный контроль качества
Один канал поступления	Сеть из нескольких каналов поставок
Технологическая зависимость (отсутствие электроэнергии)	Многочисленные технологии
Жесткие условия рынка	Борьба с условиями рынка
Погоня за модой: новые взгляды, изменения	Опора на «вечные ценности»
Снижение спроса	Привлечение новых клиентов
Усиление конкуренции	Разработка конкурентной стратегии
Ужесточение социально-политических факторов	Разработка специальных мероприятий



## Приложение 17

### Список использованных источников

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление, 6-е изд. / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2003. – 528 с.
2. Али М. Практический маркетинг и публичных отношений для малого бизнеса / Перев. с англ. под ред. А.Н. Андреевой. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2004. – 416 с.
3. Анурин В., Муромкина И., Евтушенко Е. Маркетинговые исследования потребительского рынка. – СПб.: Питер, 2004. – 270 с.
4. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегический подход, 8-е изд. / Перев. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1184 с.
5. Боровкова В.А. управление рисками в торговле. – СПб.: Питер, 2004. – 288 с.
6. Боумен К. Стратегия на практике / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2003. – 251 с.
7. Вествуд Дж. 30 минут для подготовки плана по маркетингу / Перев. с англ. – М.: ЛОРИ, 2000. – 80 с.
8. Волкова И.В., Миропольский Я.И., Мумрикова Г.М. Ресторанный бизнес в России: с чего начать и как преуспеть. – 3-е изд. – М.: Флинта: Наука, 2004. – 184 с.
9. Дэй Д. Стратегический маркетинг / Перев. с англ. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2003. – 640 с.
10. Дибб С., Симкин Л., Брэдли Дж. Практическое руководство по маркетинговому планированию / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.
11. Дибб С., Симкин Л. Практическое руководство по сегментированию рынка / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 240 с.
12. Ламбен Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2005. – 800 с.
13. Кортленд Л.Б., Уильямс Ф. А. Современная реклама / Перев. с англ. под ред. О.А. Феофанов – Тольятти: Издательский Дом Довгань, 1995. – 704 с.
14. Костерин А.Г. Практическое сегментирование рынка. – СПб.: Питер, 2002. – 288 с.
15. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга. 2-е европейское изд. / Перев. с англ. – М.: СПб.; К.; Издательский дом «Вильямс», 2003. – 944 с.
16. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. / Перев. с англ. к.э.н. С.Жильцов, М. Жильцов, Д.Раевская. – СПб.: Питер, 2006. – 816 с.
17. Малком Мак-Дональд Стратегическое планирование маркетинга. / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2000. – 320 с.
18. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход, 2-е изд. / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.

19. Пинто Дж.К. Управление проектами / Перев. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.
20. Смирнов Н.Н. Стратегический менеджмент. – СПб.: Питер, 2002. – 128 с.
21. Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга / Перев. с англ. – М., ЮНИТИ, 2001. – 415 с.
22. Томсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа. / Перев. с англ. – М.: ИНИТИ, 2003. – 576 с.
23. Тоффлер Б.Э., Имбер Дж. Словарь маркетинговых терминов. - М.: ИНФРА-М, 2000.
24. Хасси Д. Стратегия и планирование. Путеводитель менеджера. / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.
25. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. Учебник для ВУЗов. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 352 с.
26. Эткинсон Дж., Уилсон Й. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры. Учеб. пособие для вузов. / Перев. с англ. – М., ЮНИТИ, 2001. – 470 с.
27. Юлэкуэлл Д., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей. Изд. 9-е / Перев. с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002. – 624 с.
28. Дипломное проектирование по специальности 061500 – Маркетинг: Метод. указания / Сост. Дуболазов В.А., Неелова Н.В., Павлов Н.В. – СПб.: Издательство Политехнического университета, 2004. – 58 с.
29. Практика рыночных исследований 2003. Издание ООО «Гортис» – СПб.: 2003. – 96 с.
30. «Практический маркетинг», Т.И. Глушакова. Журнал, №2, 2000.
31. <http://www.allcafe.com>
32. <http://www.business-magazine.ru>
33. <http://www.eslovar.ru>
34. <http://www.medicus.ru>
35. [http://www.salespro.ru/idpage\\_19/do\\_1/idbk\\_139.htm](http://www.salespro.ru/idpage_19/do_1/idbk_139.htm)
36. [http://www.psycho.ru/biblio/advert/research/i\\_verno\\_da\\_skverno.html?print=yes](http://www.psycho.ru/biblio/advert/research/i_verno_da_skverno.html?print=yes)
37. <http://www.rcb.ru/news/yk.asp>
38. <http://www.restcon.ru>
39. <http://www.voter.land.ru>
40. ГОСТ 2.105 – 95. ЕСКД. Общие требования к текстовым документам.