

第4章 营销战略

4.1 市场分析

从网络调查和实地考察都可看出目前市场上没有或很少存在专业而且全面的体验式咖啡馆，大多因为产品单一，服务系统化，但即便是这样，他们的生意仍旧很好。且目前是对在校大学师生市场的开发期，这样一个全面的体验式咖啡馆是很有市场的。针对在校大学师生的消费心理，年轻人的购买习惯，我们这样的价优物美是必然的要求。大学城周边的市场及消费能力还有很大的提升，新式体验式消费模式是市场的新宠儿。并且求新的消费心理让顾客选择，求美的消费观也让顾客心动，求实消费习惯又让顾客向往。

4.2 主要竞争对手调查和分析

目前，在学校周围开设饮品行业的以奶茶饮品店居多。

1经营特点：经营模式主要以销售奶茶、果汁等饮品，以及销售汉堡、薯条、热狗等食品，方便快捷，可外带。

2目标客户：在校大学生，时尚男女。

3消费水平：一般人均消费18元左右，其中基本是饮料消费。

4服务状态：店面服务员4名，收银员2名，服务员基本是在校生兼职，服务意识不够，未能达到客户满足。卫生服务较好，有专人负责打扫。

5装修特点：店面专修简约，墙壁以暖色调壁纸为主，背景音乐为流行音乐，环境给人舒适。

4.3 主要竞争对手的客户群及定位分析

不论是奶茶店还是西式快餐店，其消费群体均是在校大学生，特别是一些情侣、年轻时尚男女，这种休闲场所同样也适合朋友聚会、部门社团聚会等，属于时尚休闲型消费，同时，这两类餐饮店还施行送餐制，可电话呼叫外卖。

4.4 优势与劣势

1、优势：体验式咖啡馆是一种新型的销售方式，它的产品覆盖面广，价格适中，市场定位的选择空间大。可操作性强，同时产品质量安全有保障。装修环境优雅，为在校师生提供一个轻松自主的消费环境。多产品可供选择，可以情侣约会、好友小聚、生日派对、体验小制作、部门社团会议或是品尝DIY蛋糕、巧克力、花式咖啡，工艺茶、果汁、软饮料及烘焙点心等亦或者按照自己的意愿设计，创造。满足生理的同时也满足心理精神上的需要。市场潜力大，可开展校企合作。启动资金用量少，员工管理方便。

2、劣势：因为是新品，消费者对该产品不熟悉，观念中认为咖啡是高消费产品，产品推广阻力大。同时由于寒暑假的原因，咖啡馆经营的淡季时间长。

4.5 销售策略

4.5.1.定价依据

根据市场兼顾成本的定价策略，根据在校对学生进行调查而定价，价格的定位尽量能让70%的学生感到可以接受。根据市场的需求，真实成本，依据消费者对消费价值感和竞争对手都进行准确的分析后得出使企业利润最大化的定价。

4.5.2.市场定位

消费人群：在校师生、情侣，朋友聚会、部门社团活动。

以高品质、低价位的定位，给消费者带来物美价廉的全新感受。

4.5.3.推广策略

为了让更多的顾客能够更好的了解和认可我们的产品和服务，我们制定了如下营销计划：

在学校及周边进行传单发放，让在校的每个学生了解和知道咖啡馆的产品和服务。

1、对于各部系的活动给予赞助，让同学们感觉到咖啡馆和他们是一家人，促使学生更多的到咖啡馆消费。

2、在节假日举办一些互动活动，让顾客与咖啡馆融为一体，更加认可咖啡馆的产品和服务。

3、建立会员卡和贵宾卡也是我们咖啡馆的一种营销策略，在开业的第一个周凡是

前20位到咖啡馆消费的顾客，给予免费办理贵宾卡一张。

4、个性化服务，在桌上放一些宣传品，内容是关于咖啡的知识、故事等，一方为多位一起来的消费者配备专门的讲解人员。如果他们感兴趣，可以向他们介绍各种咖啡的名称、来历等相关知识，也可以让其参与咖啡的制过程。

5、事件营销，学生派对、读书活动，联系学校的学生会组织，举行一些沙龙派对、读书活动，照样有利于提升品位，吸引学生和老教师消费。

6、时机成熟的时候，也可以举办一个以“咖啡和生活”为主题的征文活动。对于好的征文给予物质和精神奖励。

7、在时间上给及优惠，凡是在周一至周五中午12点之前消费的顾客，可享受一定的优惠。

8、对于老顾客我们会给予更多的优惠，例如：会员卡升贵宾卡的积分可以降低等。

10、凡是一周内在本店消费六次以上的顾客，我们会赠送精美礼品一份。

11、建立微信公众号、微博等网络渠道进行最新产品宣传，消费者首次关注则可领取精美笑礼品。

4.5.4.形象塑造

咖啡馆的形象直接关系到客人对店内的印象，也直接影响到咖啡馆的经济和社会效益。咖啡馆形象的树立应该是视觉、听觉、嗅觉等多方面形象的结合。其中视觉形象通常是最易形成感觉的，因此，咖啡馆形象的美主要表现在它的外观形象美与内部环境美两方面。通过因地制宜或人工装饰等艺术手段，使内外环境在舒适优雅方面达到有机的统一，给顾客以美得享受。

第5章 财务分析

5.1 项目总投资估算

经过初步测算，本项目总投资为10万元。其中固定资产投资6.4万元，流动资金3.6万元

。

表5-1 固定资产投资估算表 单位: 元

项目	明细	单价	数量	金额
设备	咖啡机	8000	1	8000
	磨豆机	150	1	150
	虹吸壶	200	3	600
	烤箱	1000	1	1000
	水果榨汁机	500	1	500
	制冰机	4000	1	4000
	冷藏柜	3000	1	3000
	保温柜	8000	1	8000
	烧水壶	100	1	100
	消毒柜	3000	1	3000
	微波炉	600	1	600
	呼叫器	650	1	650
	收银机	2000	1	2000
	投影机	2000	1	2000
	空调设备	4000	1	4000
	餐厅桌椅	800	8	6400
	装修		20000	
合计：				64000

流动资金包括初期管理费用0.6万元，初期食品原材料0.5万元，初期宣传投入0.3万元，其他2.2万元。

5.2 融资方案

咖啡馆成立初期估计共需资金10万元，由本创业团队成员集体负责筹措资金。

表5-2 项目资金筹措计划表 单位：万元

序号	项目	合计
—	项目投资 (1+2)	10
1	固定资产投资	6.4

2	流动资产投资	3.6
二	资金筹措	10
1	项目长期负债	10

5.3 企业未来的营业利润

表5-3 企业预期平均月收入情况

序号	产品种类	数量(份)	单价(元)	金额(元)
1	咖啡	150	12	1800
2	甜点	300	10	3000
3	果汁	350	10	3500
4	工艺茶	450	12	5400
5	其他	100	12	1200
合计				14900

表5-4 企业预期平均月成本情况 单位：元

序号	项目	数量	单价	金额
1	服务员(兼职)	2	500	1000
2	咖啡师	1	2000	2000
3	宣传费		500	500
4	营业费		500	500
5	咖啡原料	150	3	450
6	果汁原料	350	3	1050
7	甜点原料	300	5	1500
8	工艺茶	450	4	1800
9	易耗品			300

10	其他	300
合计		9400

5.4 利润表

表5-5 利润表 单位：元

项目	第一年	第二年	第三年
一、主营业务收入	149000	164000	186000
减:主营业务成本	84000	93000	105000
主营业务税金及附加	0	0	0
二、主营业务利润	65000	71000	81000
减:销售费用	5000	5000	5000
管理费用	5000	5000	5000
财务费用	0	0	0
三、营业利润	55000	61000	71000
加:投资收益	0	0	0
补贴收入	3000	3000	0
营业外收入	0	0	0
减:营业外支出	0	0	0
四、利润总额	58000	64000	71000
减:所得税	0	0	8875
五、净利润(亏损以 "-"号填列)	58000	64000	62125

5.5 资产负债表

表5-6 资产负债表 单位：元

流动资产	36000
长期资产	64000
资产合计	100000
流动负债	0
长期负债	0
股东权益	100000
负债及股东权益	100000

第6章 管理体系

6.1.企业性质与形式

6.1.1.企业性质

企业性质为合伙小微企业

6.1.2.组织形式

企业初期采用纵直线式的组织形式，如图所示：

6.2.部门职责

6.2.1.店长

主要职责：店长负责综合协调和管理

咖啡馆各部门之间的合作，对各个部门的工作进行监督，同时也接受个部门的监督，定时召开咖啡馆的决策会议，对咖啡馆的决策做出最后的决定。接受学校的监督，做好与学校的交流工作，定期向学校报告咖啡馆的发展状况，支持学校的管理工作。

主要工作内容：

督促各部长及员工的工作,鼓舞员工的工作热情,听取员工的意见,综合决策各种工作的运行.代表咖啡馆与学校进行交流,向上反映员工的意见及要求,向下传递要求的工作。

工作目标：

领导各个部门把咖啡馆发展为学校一个主要的学生老师休闲娱乐场所之一。

6.2.2.行政管理部门

人员考核:

从德(品德修养),能(业务知识水平,创新能力),勤(协作性,责任心,进取性,纪律性,出勤性),绩(办事效率,工作质量)四个方面对工作人员和管理层进行公平公正的考核,为奖金等奖励制度提供凭据。(1)对员工的考核,我们将指定一套指标体系.比如对于员工工作态度,我们将从事业心,进取心,责任心和真诚度等指标考察。每个指标下都有相应的几个表现层次,每个层次有对应的分数。

6.2.3.财务部门

主要职责：

审查,财务预算(包括现金预算,预算资产负债,预算损益等)、业务预算(包括销售营业,生产,制造费,产品成本,营业成本,采购等)。

(一)实行严格的财务制度：

实现损益控制的手段是通过周报表和月报表上的科目审核.审核内容包括销售额,顾客数,顾客平均消费数量,现金超收或不足,收银机的操作错误,亏损,其他营业项目,食品原料的价格,记时工作人员的工资,电费,煤气费,水费等。

周报表和月报表所反映的损益状况是由每天和每小时实际数据累积起来的,记录数

据不允许有任何大的误差:

(二) 营业收入计划:

- 1.确定上座率和接待人数。
- 2.确认人均消费。
- 3.编制营业收入计划:

(三) 管理目标: 追求利润最大化,投资目标最大化,满足内部方面的利益。

(四) 人员分配: 部长一名, 会计一名, 出纳两名。

(五) 凭证与记录的要求:

- 1.各种收付业务都要有合法的手续,齐全的原始凭证作为依据。
- 2.各种收入的原始凭证一律要复写,从不同的渠道汇到财会部门进行核对。
- 3.各种支出都要根据原始凭证填写有关报销单据(如:根据购买文具的发票,收据填写报销单.报销单据整理成册便于查帐和月,季,年度盘点,审计)。
- 4.收付凭证要定期装订,派专人保管。
- 5.各种收付业务要及时,准确记录。

6.2.4.市场部门

主要职责:

负责咖啡馆的产品宣传,促销以及促进咖啡馆与消费主体——顾客群体之间的联系。它的工作直接或间接关系着咖啡馆的形象及客流,销售情况,是个重要的部门。

(一) 市场部人员设置及职责:

1、设部长一名, 部长的主要职责: 协助咖啡馆完成销售经营目标,督导员工工作;作好各部门的沟通工作;对客人对餐厅服务和食品的评价及时进行研究,调整相应对策,以便为客人提供良好的消费环境;推广销售,根据市场情况与不同时期的需要,组织讨论制定销售计划,有特色的食品及时令饮品的推广计划;参加例会,与各部门建立良

好的沟通关系,互相协作,配合,保证营业工作顺利进行。

2、成员两名,主要职责:负责各种宣传海报的设计,绘画,为各种促销活动出谋划策;及时收集客户调查表并加以统计;进行网页的维修工作,并及时更新网页内容。

(二)市场部门工作范围:市场部的工作包括公关和宣传两方面的工作。

公关的职能是为咖啡馆营造一个有利的经营环境,保证咖啡馆的形象,从而促进产品的销售.它的工作包括:通过有利宣传与有关公众建立良好关系,树立咖啡馆良好形象;处理好与竞争对手的关系;建立客人档案,对常客及会员要求较详尽的资料,弄清客人的爱好,习惯等,保证客人满意;广泛收集客人对部门的经营服务意见;与外单位广泛联系,与外单位或个人签订消费优惠等合约。

宣传的职能是通过各种手段宣传咖啡馆形象,促进营销,扩大客流.它的工作包括:建立咖啡馆的网页并不断更新网页内容,网页的内容包括对咖啡馆的介绍,对各种风情的咖啡的系统介绍,介绍咖啡馆的各种产品,突出咖啡馆的风格,宣传咖啡馆近期动态,配合进行促销宣传计划;在各个时期规划与制定各种相应的促销宣传措施,如在节日时举办各种应节活动,在淡季策划举办比赛,有奖促销,价格促销等,在相应季节为推出的时令食品进行宣传,并在每次宣传之后做出经验总结;负责各种传单,横幅,海报的设计,绘画及张贴,派发;要及时更新广告宣传品及店内的音乐。

6.2.5.采购部门

主要职责:

咖啡馆采购部系咖啡馆下属部门之一,受咖啡馆管理,负责咖啡馆所有食品原料,经营物品的采购,验收、进出物品的记录等工作,是咖啡馆正常运营不可缺少的重要组成部分。

(一)采购部人员设置及职责:

1、设部长一名,部长的主要职责:部长作为采购部的直接领导者,责任重大,工作不容有失,其主要负责对下发的采购清单的待购物品的近期销售情况进行充分了解,熟悉待购货物近期的市场需求并较准确地预测一段时间内(一般为半个月)的需求量,详细对待购物品的待购数量进行预测记录,作出价格预算,并将所需款项向咖啡馆财务部汇报以取得采购经费.此外,部长有责任管理好本部人员的工作,同时加强本部与其他各部门的沟通工作。

2、采购员两名,主要职责:采购员主要负责外出采购,包括进行市场调查,选择合适的供应商,与供应商进行谈价,签订买卖合同并负责货品在运输过程中的安全.采购

是咖啡馆资金向外流动的主要途径,采购人员的素质高低直接影响到经营成本是否最优,因此采购人员必须经过统一培训,具备下列素质:有较丰富的商品知识;掌握市场信息,有商业灵敏性和适应性;熟悉本店情况;头脑清醒,善于思考,善于洽谈价格;了解需求动向及价格变化。

3、记录员一名,主要职责:负责记录采购部货物和资金的进出情况,记录员必须详细记录货物的名称,规格,数量,进货日期,采购经费数量,支出数目,余额等,以便月末进行核查。

(二)采购工作流程:

采购部接到需要采购的货物清单后,由部长负责对待购物品的数量和价格作出预算,并将预算款单递交财政部申请购物经费,并由记录员记录在当月收支单上,供月末核查,采购经费将交给采购员外出采购货物,货物采购完成后,由本部门对货物进行验收盘点并详细记录。

(三)采购部采购原则:

诚实守信.在采购过程中要诚实守信,信守合同,保证合同的合法性,严肃性,有效性,更好地发挥经营合同在经营中的作用,树立良好形象,协调好咖啡馆与各有关群体之间的相互关系。以需待进.就是根据市场需求情况来决定进货,避免盲目采购造成商品积压,资金周转不顺.采购渠道稳而多。如确保进货及时畅通,商品品种丰富多样。采购部必须广开渠道,建立固定进货渠道和固定购货业务关系,这样有利于相互信赖支持及降低成本。由于彼此了解情况,易于符合进货要求,同时可以减少人员采购,节约费用;另一方面,在保持固定进货渠道的同时,要注意开辟新的进货点以保持进货渠道多样化,从而防止各种风险带来的损害。

(四)采购管理和方法:

采购计划:采购之前编完详细的采购计划或需货单。其编制必须建立在了解市场需求和商品货源情况的基础上。结合商品库存动态,分别提出具体品名,规格,质量,数量,进货日期,最后统一平衡后决定采购种类和数量。

验收管理:采购后的验收也是管理的重要环节,有了它可以防止财产损失,减少和消灭事故的发生。记录员必须把握好验收这一关,如实详细地作好记录,并和采购员作好验货工作。

6.2.6.服务部门

主要职责:

服务部作为咖啡馆的重要组成部分,它的目标是向同学们和老师提供以各种咖啡为代

表的有形产品,并提供满足顾客需要的,恰到好处的服务,增收节支,开源节流,为咖啡馆树立良好的社会形象。

(一)服务部门人员设置及职责：

1、设部长一名，部长的主要职责：主持全面工作,确保任务顺利完成;确保饮品的正常供应;审核饮品采购计划,统筹策划和确定饮品采购内容;检查购进饮品的质量,对饮品的采购要求和质量有领导责任;教育采购员和服务员法规法则,抓好其思想;业务培训培训工作,开展文明礼貌教育。

2、服务员5名，主要职责：迎接客人,引客入座,招待客人;供应咖啡食品,为客人提供热情优质服务; 结帐;清理台面,做好卫生工作;按规定开启单据,保留好以做核查。

3、配置员两名,主要职责：正常供应顾客的咖啡，并且能够熟记场来顾客的口味。

(二) 饮品的存储量：

标准存储量=日需要量*定期采购间隔天数+保险存储量(标准存储量是一种饮品在库房中存储的最高存量)

饮品需购量=标准存储量-现存量+日需要量*发货天数

最低存储量=日需要量*发货天数+保险存储量