МАСТЕР-КЛАСС
ВЛАДЕЛЬЦА ВСЕМИРНО ИЗВЕСТНОГО БРЕНДА
3FE COFFEE

ЧТО Я ЗНАЮ О РАБОТЕ КОФЕЙНИ

КОЛИН ХАРМОН

Колин Хармон
Что я знаю о работе кофейни

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=39830376
Что я знаю о работе кофейни:
ISBN 978-5-389-16091-0

Аннотация

«В кофе есть нечто такое, что притягивает людей», – считает один из лучших бариста Ирландии Колин Хармон, владелец сети кофеен 3fe, или Third Floor Espresso, начинавшейся с передвижных стоек в фойе ночного клуба и выросшей до всемирно известного бренда. Если вы планируете работать с кофе, книга Хармона посвятит вас в ритмы и нюансы этого увлекательного процесса. Вы узнаете, с чего начать, как управлять затратами, как повысить рентабельность, как организовать маркетинг, как предусмотреть малейшие пожелания клиентов. «Кофейный бизнес – это яркая, динамичная и многогранная сфера, у которой могут поучиться многие отрасли, и в ее основе лежит одна простая вещь – гостеприимство. Я решил написать о моем субъективном восприятии, о моем опыте и о критериях, которые я применяю в своей работе наряду с более объективными стандартами, приемлемыми для большинства из нас. Я считаю, что мне повезло добиться многого, и никогда не принимал свой успех как должное. Каждый день я учусь чему-то новому, поэтому предпочитаю говорить не о том, как должны выполнять свою

работу вы, а о том, что умею делать я сам. И если мои советы принесут пользу, я буду счастлив, что поделился опытом». (Колин Хармон)

Содержание

Введение 6
Мои кафе 10
С чего начать? Устройтесь на работу 15
Здания & помещения 23
Выбор места 23
Что вы ищете? 26
Бизнес-идея или бизнес-модель? 28
Конец ознакомительного фрагмента. 32

Колин Хармон
Что я знаю о работе кофейни

Ошину, человеку, который ворочает глыбы

© Colin Harmon, 2017
© Гутман Т. Ю., перевод на русский язык, 2018
© Издание на русском языке, оформление. ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2018

Азбука Бизнес®

* * *

Введение

Я написал эту книгу не только для тех, кто хочет открыть кофейню, но и для тех, кто уже сделал это. Начиная свой бизнес, вы чувствуете себя одиноко, и по своему опыту я знаю, что труднее всего просить советов, когда они нужны вам позарез. Надеюсь, что на любом этапе пути вам будет полезно почитать об успехах, злоключениях и уроках, о которых пойдет речь ниже.

Хочется верить, что эту книгу прочтут и те, кто не планирует открывать кофейню, а просто интересуется этой темой. Мне всегда нравились книги о людях разных профессий, будь то альпинисты, банковские служащие, повара или футболисты. Подробности их повседневной жизни воодушевляют и мотивируют меня, хотя я занимаюсь совершенно другим делом. Работая над книгой, я ориентировался на широкую аудиторию, и, если она сможет привлечь внимание не только инсайдеров кофейной индустрии, но и других людей, я буду считать, что моя затея удалась – независимо от числа проданных экземпляров.

Я еженедельно встречаю трех-четырех человек, которые хотят открыть кофейню, и беседа с ними зачастую принимает довольно странный оборот. Многие из них никогда не занимались бизнесом и не имеют опыта работы в ресторанной сфере, но при этом полны решимости уволиться и открыть

собственное кафе. Добиться успеха в индустрии гостеприимства очень непросто – а без опыта и подавно, но, видимо, в кофе есть нечто такое, что притягивает людей.

Я много раз видел, как мечта открыть свою кофейню оборачивалась кошмаром, который может сломить человека, лишить его сил и оставить без выбора. Это весьма капризная сфера, где приходится постоянно бороться, чтобы удержаться на плаву, и, если вы потерпите фиаско, всегда найдутся новые желающие попытать счастья.

Сначала я хотел назвать книгу «Как управлять кофейней», но почувствовал, что такое название будет неточным, и изменил его. Я решил написать о моем субъективном восприятии, о моем опыте и о критериях, которые я применяю в своей работе наряду с более объективными стандартами, приемлемыми для большинства из нас. Каждый день я учусь чему-то новому, поэтому предпочитаю говорить не о том, как должны выполнять свою работу вы, а о том, что умею делать я сам.

Временами я чувствовал себя как на исповеди и, просматривая старые счета, письма и посты в блоге, чтобы восстановить ход своих мыслей, я часто испытывал сожаление. Хотя теперь мой бизнес – *3fe Coffee* – стал всемирно известным брендом, мне тяжело вспоминать, как все начиналось, поскольку я возвращаюсь во времена, когда мне, моей семье и моим друзьям пришлось очень нелегко, и открываю для себя много горьких истин.

Однако, несмотря на все это, кофейня – прекрасный способ зарабатывать на жизнь. Эта работа связана с общением, и я благодарен ей за то, что ежедневно встречаюсь с множеством самых разных людей. Мы часто говорим, что от решения любой проблемы нас отделяет всего один клиент, поскольку среди тех, кто пьет наш кофе, есть хотя бы один представитель любой профессии.

Я считаю, что мне повезло добиться многого, и никогда не принимал свой успех как должное. Оглядываясь назад, я вижу, как часто умудрялся чудом избежать беды, и, даже если мои советы принесут пользу лишь горстке людей, я буду счастлив, что поделился опытом.

Я не собираюсь отговаривать тех, кто планирует открыть кофейню, однако настоятельно рекомендую хорошенько обдумать то, что вас ожидает. Что до меня, я не променяю свою работу ни на какую другую, но прекрасно понимаю, что мой личный опыт вполне мог бы обернуться совсем по-иному.

Сегодня среди бизнес-гуру модно рассуждать о том, что лучший способ научиться управлять собственным делом – это потерпеть неудачу. Неудача в бизнесе стала чем-то вроде обряда инициации, ею гордятся как знаком отличия, и в известной степени я понимаю плюсы обучения на своих ошибках. И все же я скажу вам вот что: успех для предпринимателя куда полезнее, чем провал. Если вы можете добиться успеха с первого раза и избежать горьких уроков, которые преподносит неудача, делайте так всегда.

Кофейный бизнес – весьма увлекательное занятие, и я благодарен судьбе за то, что избрал этот путь. Это яркая, динамичная и многогранная сфера, у которой могут поучиться многие отрасли, и в ее основе лежит одна простая вещь – гостеприимство.

Колин Хармон

8 декабря 2016 года

Мои кафе

Кафе № 1: фойе Twisted Pepper

Это была наша первая кофейня – мы открыли ее 5 декабря 2009 года в фойе ночного клуба Twisted Pepper на Мидл-Эбби-стрит в Дублине. В нашем распоряжении было от силы двадцать квадратных метров, на которых можно было рассадить человек двенадцать, – впрочем, тогда я вряд ли сумел бы обслужить более трех клиентов одновременно.

Все стойки были на колесах, что позволяло нам убирать свое заведение на ночь. Четыре раза в неделю мы прятали эспрессо-машину в шкаф для посуды и уносили столы и стулья, чтобы освободить место для молодежи, которая собиралась потусить в клубе. Придя поутру, мы нередко обнаруживали разбитое стекло, лужи пива, окурки, а порой даже трусы или бюстгальтер, брошенные где-нибудь в углу.

Я заправлял делами практически в одиночку, но у меня была пара помощников, которых я нанял на полставки. В лучшие дни мы продавали около 150 чашек, но едва ли это кафе было жизнеспособным предприятием, которое позволяет нанять более одного работника. Люди часто говорили, что из этого ничего не выйдет, и, хотя я соглашался с ними, я знал, что действую правильно. Моя основная цель состояла не в том, чтобы получать прибыль (впрочем, нельзя сказать, что у меня был выбор), – я изучал рынок в Дублине, где на

тот момент почти не был представлен спешелти-кофе[1]. Я хотел построить свою репутацию на высоком качестве кофе и безупречном сервисе и создать пусть небольшой, но прочно стоящий на ногах бренд.

Кафе № 2: Twisted Pepper

В мае 2010 года мы решили перебраться из фойе Twisted Pepper в более просторное помещение бара. Там были уютные кабинки с диванчиками для гостей, посудомоечная машина и практически все удобства (включая туалет!). Сначала в нашей новой обители было пустовато – казалось, что теперь у нас много лишнего места, но со временем наше заведение стало привлекать больше людей, бизнес начал развиваться, и у нас появились новые работники.

Именно после этого мы стали превращаться в рентабельный бизнес и спустя некоторое время занялись оптовыми продажами при поддержке Стива Лейтона, основателя и владельца Has Bean Coffee. Кроме того, мы организовали курсы, начали устраивать различные мероприятия и формировать сообщество вокруг 3fe.

Разумеется, место, где мы обосновались, имело свои минусы, и я никогда не забуду тот день, когда участники студенческой вечеринки в Twisted Pepper опрокинули дорогу-

[1] Спешелти-кофе (*англ.* specialty coffee) – товарная категория кофе премиум-класса. Характеризуется не только высочайшими требованиями к качеству исходного сырья, но и предполагает особую культуру выращивания, обработки, обжарки и приготовления кофе. – *Примеч. ред.*

щий бойлер – персонал любовно называл его «чайником за три тысячи евро» – и отплясывали вокруг него до утра.

Моим любимым днем в то время была суббота, когда в клубе одновременно работали книжная лавка, магазин одежды и парикмахерская и проходили поэтические чтения. Аудиосистема была в нашем распоряжении, мы включали музыку, и наш кофе шел нарасхват у любителей шопинга – к нам всегда стояла длинная очередь. Подобного не было нигде в Дублине.

Мы закрыли это кафе в январе 2013 года, когда начали готовиться к открытию нового заведения и уже знали, что скоро у нас появится свой обжарочный цех. Я продал наше оборудование Тому Стаффорду, в то время моему управляющему, и он продолжал успешно развивать наш бизнес, создав собственное кафе под названием Vice Coffee. Теперь это одно из моих любимых мест, куда я с удовольствием захожу выпить кофе.

Кафе № 3: Гранд-Кэнэл-стрит

В сентябре 2011-го мы открыли кофейню на Гранд-Кэнэл-стрит – в то время это была довольно странная часть города. Все знали, где находятся Пирс-стрит и Маунт-стрит, но наша улица, которая находилась между этими двумя, была чем-то вроде призрака.

Здание, которое мы облюбовали, имеет необычную форму – я обожаю угловые дома, – и судьба привела меня к то-

му единственному, которое было мне по карману и при этом подходило по всем статьям. У него весьма внушительный фасад, но сзади оно неуклюже сужается, а две колонны нарушают непрерывность пространства. Кухня в подвале имеет те же размеры, что и само кафе, и для нас она, пожалуй, великовата, но для других целей это помещение не годится. На втором этаже находится офис – там в свое время мы строили планы организации оптового бизнеса и разрабатывали программы обучения, а сегодня там стоит мой стол и вращающееся кресло.

Хотя мы набирали темп медленно, я всегда чувствовал, что эта улица – важная городская артерия: по ней люди добирались в центр, а вокруг было достаточно небольших офисов и жилых домов. Кроме того, она была удобным местом для деловых встреч, где можно без проблем припарковать машину.

По мере того как наш бизнес развивался, улица делалась все более популярной и оживленной. Неподалеку от нашей кофейни появились офисы Facebook, Stripe, Google, Twitter и LinkedIn, а вокруг открылись многочисленные кафе, бары и рестораны.

Если поначалу с обслуживанием посетителей легко справлялись два человека, то теперь в часы пик нам требуется до десяти работников. В самые напряженные дни мы продаем немногим меньше 500 чашек кофе, и продажи растут из года в год.

Сегодня Гранд-Кэнэл-стрит – многолюдная улица, и мы привыкли считать ее своим домом. Я надеюсь, что мы останемся здесь навсегда, и горжусь тем, чего мы достигли, обосновавшись в неуклюжем доме на углу.

Кафе № 4: Сассекс-Террас

Вдохновленный примером эспрессо-баров, которые я видел в Италии и Австралии, я начал подыскивать место для заведения, где можно продавать кофе навынос. Сперва я посматривал в сторону центра, но в итоге выбрал старый гараж на зеленой городской окраине – рядом с тем же каналом, но на несколько мостов выше по течению.

Теперь здесь находятся эспрессо-бар и магазин, где можно купить кофе в зернах, а также всевозможное оборудование и принадлежности для приготовления кофе. Здесь же расположен демонстрационный зал, где выставлены многочисленные эспрессо-машины и кофемолки, которые мы продаем.

У нас сложился круг лояльных клиентов, и хотя это заведение вряд ли выйдет на тот же оборот, что и другая кофейня, оно приносит не меньше прибыли, поскольку управлять им очень просто. Кроме того, здесь мы тестируем и доводим до ума идеи, которые помогают повышать качество нашей работы.

Все наши кафе носят название 3fe, поэтому в разговоре мы обычно просто называем адрес заведения – «Гранд-Кэнэл-стрит» и т. д.

С чего начать? Устройтесь на работу

Получив степень бакалавра в университете, я нашел работу в финансовой сфере. Точнее, я работал в инвестиционных фондах. Хотя эта работа была стабильной и надежной, я быстро понял, что она не для меня. Пока мои коллеги корпели над сводными ведомостями, изучали публикации в Financial Times и следили за лентой новостей Bloomberg, я отчаянно пытался заставить себя заниматься делом, которое мне совсем не нравилось.

На дворе стоял 2007 год, экономический бум в Ирландии был в самом разгаре, и финансовый сектор находился в центре событий. В отличие от старших поколений многие ирландцы моего возраста – особенно те, кто принадлежал к среднему классу, – имели возможность отправиться на год попутешествовать за рубеж: в Австралию, Юго-Восточную Азию или Южную Америку. Для моих сверстников это стало обычным делом. Когда те, кто побывал за границей, возвращались в Ирландию, работодатели часто встречали их с распростертыми объятиями, и порой им удавалось устроиться на прежнее место на лучших условиях – настолько востребованы были квалифицированные кадры.

Хотя возможность попутешествовать выглядела соблаз-

нительно, я не спешил увольняться. Мне не слишком нравилась идея провести год за рубежом, поскольку я знал, что потом мне придется вернуться на прежнее место. И все же я взял отпуск на год, но вместо поездки в Австралию или Азию решил посвятить это время поискам дела, которое придется мне по душе.

Уже тогда я знал, что это будет нечто связанное с едой или напитками – но и только. Я мечтал обзавестись собственным рестораном или закусочной, но не предпринимал никаких серьезных шагов в этом направлении. Когда мы с женой отправлялись в отпуск, мы частенько коротали время за бутылкой вина или чашечкой кофе где-нибудь на тихой улочке в европейском городке, и такие посиделки непременно заканчивались моими рассуждениями о том, как «однажды я открою собственное заведение».

Я принял решение окунуться в индустрию гостеприимства и очень быстро столкнулся с ее жесткими реалиями. Внезапно я обнаружил, что моя зарплата не составляет и половины той суммы, что я получал на прежнем месте. Но я понимал, что, если упущу эту возможность и не дам волю страсти или драйву, которые подталкивали меня к воплощению мечты, я никогда не открою собственное заведение.

Понадобилось два года, чтобы понять, чем именно я хотел бы заниматься, и прошло еще четыре года, прежде чем размер моей зарплаты начал приближаться к сумме, которую я получал ранее. Однако, как только я открыл свое кафе и на-

чал заниматься тем, что мне нравилось, я почувствовал себя счастливым. Конечно, мой рабочий день стал гораздо длиннее, я зарабатывал гораздо меньше, чем прежде, и потерпел несколько серьезных поражений на новом пути, но в целом я был куда больше доволен жизнью.

Сегодня, когда ко мне обращаются люди, которые хотят открыть кофейню, но не имеют опыта работы в индустрии гостеприимства, первое, что я им советую, – устроиться в кафе или ресторан, прежде чем бросаться в омут с головой. К сожалению, при этом я часто натыкаюсь на недоуменный взгляд – немало тех, кому такая работа кажется унизительной.

Если вы планируете открыть кофейню, имейте в виду, что реальность радикально отличается от ваших представлений – и она далеко не так радужна, как вам кажется. Каждый день будет приносить хлопоты – среди прочего вам придется мыть туалеты, чинить розетки, прочищать засорившиеся раковины и делать массу других вещей.

Если у вас нет опыта работы с едой и напитками, не унывайте. Мне посчастливилось поработать в самых разных кафе и ресторанах Дублина, но, возможно, вас утешит тот факт, что ни в одном из них я не варил кофе.

Оглядываясь назад, я понимаю, что решение устроиться на работу в этой сфере было самым важным из всех, что я принял на пути к созданию кофейного бизнеса. Беседуя с будущими владельцами кафе, я слышу от них самые разные

отговорки, которыми они объясняют свое нежелание идти на подобный шаг. Я приведу эти доводы ниже и объясню, почему они несостоятельны.

Я не могу допустить, чтобы мои доходы упали

Если вы в конечном счете откроете собственное заведение, скорее всего, вы какое-то время не будете зарабатывать вообще – пока не накопите определенный опыт и знания. Куда разумнее поучиться у кого-то другого, пока на вас не давит груз ответственности, – и за эту возможность вам к тому же будут платить деньги.

Я найму тех, кто в этом разбирается

Идея неплохая, но, если у вас нет серьезного стартового капитала, осуществить ее не так-то просто. Нелегко окупить даже собственный труд, а найти людей, которые будут болеть за ваше дело так же, как вы сами, невероятно сложно. Кроме того, мне известны случаи, когда владельцы бизнеса становились заложниками специалистов, которые знают, что без них все развалится. Иногда люди вынуждены уже на старте отказываться от доли в собственном бизнесе, поскольку у них не хватает денег, чтобы оплатить услуги таких специалистов, а это – в лучшем случае – вносит в процесс сумятицу. Если вы получите нужный опыт и навыки, вам будет проще обучать и мотивировать своих работников – и ладить с ними.

Я слишком стар, чтобы работать в кафе

Среди тех, кто обращается ко мне за советом, много людей в возрасте «30+», которые уже достигли определенных успехов в другой области. Обычно они сразу отбрасывают предложение поработать в кофейне, полагая, что это удел студентов и молодежи. Забавно, что при этом они собираются работать в собственном кафе – если и когда оно откроется, но считают это занятие куда более «гламурным», чем точно такая же работа по найму. Кроме того, не забывайте, что, когда ваш бизнес встанет на ноги – если вы сумеете добиться успеха, – вы будете еще старше.

Я не хочу работать в этой сфере

Да, мне приходится слышать и такое. В письменном виде эти слова выглядят еще более нелепо, но нередко я сталкиваюсь с людьми, которые отказываются работать в индустрии гостеприимства – просто потому, что им этого не хочется. Но если вам не нравится эта работа, зачем открывать свою кофейню? Этот вопрос может показаться банальным, но он очень серьезный. Я вижу много людей, которым по душе идея обзавестись собственным кафе, но, как только дело доходит до повседневной работы, они понимают, что ненавидят это занятие. Не относится ли это и к вам?

Трудно ли это?

К сожалению, это очень трудно. Есть много людей, у которых было больше денег, опыта, способностей и умений, чем у вас или у меня, и все же они разорились. На пути к успеху нужно использовать все возможности, и, если вы приобретете некоторый опыт, вы будете знать, что делать, когда на пороге появится первый клиент. Обычно люди сразу понимают, придут они к вам еще раз или нет.

Чему я смогу научиться?

Довольно многому. Моим первым местом работы был McDonald's на Графтон-стрит в Дублине, и у некоторых это вызывает усмешку. В то время это был ресторан с самой высокой загрузкой в стране, и я был крохотным винтиком этой невероятной машины. Именно здесь я приобрел неоценимый опыт, подобного которому не получил бы ни в каком другом месте. Я усвоил, как важно быть организованным и стараться предусмотреть любую случайность. Несколько лет я проработал в барах, кафе и ресторанах и в каждом осваивал приемы, методы и маленькие хитрости, которые пригодились мне, когда я начал свое дело.

Если ни один из этих доводов не вызывает у вас желания сделать решительный шаг, думаю, свою роль здесь играет прокрастинация. Устройтесь на работу в кафе, и это заставит вас действовать и двигаться вперед.

Мой бизнес-партнер по 3fe, Стив Лейтон, – всемирно известный обжарщик кофе, основатель британской компании

Has Bean Coffee. Has Bean стала одним из инициаторов движения за спешелти-кофе в Европе и Великобритании, она же запустила уникальный сервис рассылки кофе по подписке – In My Mug. Стив обжаривает кофе для лучших бариста во всем мире, закупает его у самых надежных производителей и является признанным авторитетом практически во всем, что так или иначе связано с кофе.

Однако большинство не знает, что первым шагом Стива в мир кофе была маленькая кофейня в глухом переулке сонного городишка Стаффорд в Западном Мидленде. Он довольно быстро понял, что не хочет управлять кофейней, но этот опыт помог ему открыть Has Bean Coffee и стать одним из лучших обжарщиков на свете.

В свое первое заведение Стив вложил довольно скромную сумму: он нашел недорогое помещение и заключил краткосрочный договор аренды. Когда срок истек, он закрыл кафе и занялся обжаркой кофе, не оглядываясь назад. Делая решительный шаг, не обязательно пускаться в авантюры, успех на этом этапе тоже не главное, но полученный опыт станет благодатной почвой для создания кофейного бизнеса.

Если в итоге вы возненавидите эту работу, это поможет вам избежать проблем и сэкономить массу времени и денег. Мне вспоминается история человека, который потратил полгода, пытаясь наладить работу собственной кофейни. Оказалось, что реалии этого бизнеса, требующего ежедневного упорного труда, выводят его из себя. Подобное случается,

хотя и не так часто. Чтобы обойтись малой кровью и дать задний ход, пока вы не растранжирили целое состояние и не поломали себе жизнь, воспользуйтесь моим советом.

Здания & помещения

Выбор места

Именно этот этап удерживает большинство людей от попыток открыть собственное заведение, и именно с ним связаны вопросы, которые задают мне чаще всего. Хотя за годы работы я узнал об этом немало, мне по-прежнему очень сложно давать советы по этой проблеме. Разумеется, есть определенные правила, которые я изложу ниже, но при выборе места всегда есть элемент везения, и нельзя оценить все плюсы и минусы локации, пока вы не откроете двери для посетителей.

Лучший совет, который я могу вам дать, – составьте подробный список своих требований. Это поможет понять, чего вы хотите на самом деле. Будет ли ваше заведение большим или маленьким? Хотите ли вы, чтобы оно находилось в деловой части города? Нужна ли вам кухня? Дать ответы на такие вопросы – важный этап поиска места, поскольку первым делом надо определиться, что вы ищете.

Я открыл свое первое кафе в помещении ночного клуба, которое я использовал днем. Когда я искал место для второй точки, я был готов к самым разным вариантам. Если бы я нашел большой ресторан с просторной кухней, думаю, я бы

осилил и его. Попадись мне небольшое помещение в деловом квартале, я бы открыл отличный эспрессо-бар и продавал кофе навынос. Я был готов управлять самыми разными заведениями, поэтому составил три разных списка требований.

	Кафе № 1	Кафе № 2	Кафе № 3
Посадочные места	5	20	60
Локация	Деловой центр	Город	Пригород
Еда	Закупки	Маленькая кухня	Полноценная кухня
Персонал	2–3	3–6	6–10
Арендная плата	€20000 в год	€40000 в год	€50000 в год
Площадь	30 м²	50 м²	150 м²
Оборот	€12000 в неделю	€20000 в неделю	€40000 в неделю
Оборудование	€20000	€40000	€100000
Чашек в день	600	500	400
Средний чек	€4,50	€9,50	€16,50

Эти три варианта – эспрессо-бар, маленькое кафе и большая кофейня. Я знал, что любой из них мне по плечу, но определил их специфику и набросал для каждого отдельный бизнес-план – это помогло мне разложить все по полочкам.

Если вы сделаете то же самое, возможно, вы поймете, что один из вариантов вам совсем не нравится или что у вас нет средств или ресурсов для запуска такого бизнеса. Определившись с общей идеей, вы будете куда лучше подкованы, когда найдете место.

Что вы ищете?

Первым делом решите, что именно вы ищете. Это зависит от многих факторов, но обычно они сводятся к следующим:

1. Набор навыков.
2. Опыт.
3. Денежные средства.
4. Бизнес-идея.

Два первых критерия относятся не только к вам, но и к будущей команде или к людям, которые могут прийти вам на помощь. Если вы не слишком хорошо знакомы с работой кухни и не можете привлечь профессионала, нет смысла искать кафе с большой кухней: затраты на ее оснащение и аренду будут слишком высоки, а отсутствие необходимых навыков не позволит вам использовать ее преимущества.

Хотя у меня за плечами было несколько лет опыта, открывая свое первое кафе, я был еще не вполне готов руководить персоналом, организовать работу кухни или решать деловые вопросы. Поэтому я решил, что лучшим вариантом будет маленькая кофейня. В то время меня страшно расстраивало, что предел моих возможностей ограничен. Теперь я понимаю, что принял правильное решение, – это кафе стало для меня песочницей, где я мог приобрести нужные навыки и обкатать то, что хотел предложить рынку.

Если у вас достаточно средств, специфику ваших умений

и опыта можно оставить в стороне, но надо понимать, во что вы ввязываетесь. Я видел, как люди, у которых полно денег, тратили огромные суммы, чтобы научиться управлять большим заведением, прежде чем им удавалось наладить дело. Если такой путь вас устраивает, дерзайте. В противном случае есть смысл прощупать почву, открыв небольшое кафе, которое позволит вам не спеша разобраться в том, что вы делаете.

Последний критерий – бизнес-идея – оказывает огромное влияние на ваш выбор, но меня поражает, как часто люди, открывая кафе, упускают это из виду. Помню, как друг моего друга, собираясь открыть пекарню, несколько раз обращался ко мне за советом. При пекарне, обслуживающей оптовиков, он решил создать небольшое кафе. Казалось бы, идея прекрасная, но, если задуматься, станет ясно: очень трудно найти место, которое подходит и для оптовой пекарни, и для кафе с большой проходимостью.

Он нашел недорогое помещение для пекарни в промзоне за городом, и это было вполне разумно. К несчастью, он не желал расставаться с идеей открыть кафе, хотя место совершенно не годилось для этой цели. Он потратил уйму денег, обустраивая кафе в этой глуши, и получил заведение, которое в лучшем случае продавало три чашки кофе в день. Через несколько месяцев ему пришлось продать оборудование для кофейни за полцены.

Бизнес-идея или бизнес-модель?

Планируя новый бизнес, важно рассматривать свое предприятие не только как бизнес-идею, но и как бизнес-модель. Два этих понятия взаимосвязаны, но имеют разный смысл.

Бизнес-идея – это общее представление о том, как работает ваш бизнес. Это поверхностное описание, которое позволяет привлечь людей, но не гарантирует жизнеспособности. Есть тысячи предприятий, в основе которых лежат блестящие идеи, – они вызывают всеобщую симпатию, но не зарабатывают ни цента.

Бизнес-модель – это механизм, с помощью которого ваш бизнес зарабатывает и накапливает денежные средства. Очень часто создатели компаний так увлечены своей бизнес-идеей, что забывают подумать о том, смогут ли они зарабатывать деньги.

Хуже того, отличные бизнес-идеи со скверными бизнес-моделями так часто получают горячую поддержку окружающих, что люди думают: «Мне это тоже по силам» – и принимают опрометчивые решения, не учитывая финансовую сторону дела.

Возьмем историю с чатни, так хорошо знакомую ирландцам. Из года в год я наблюдаю, как по неведомым мне причинам появляются все новые и новые компании, которые продают чатни. На первый взгляд это прекрасная бизнес-идея.

Чатни пользуется популярностью, у него длительный срок хранения, его легко приготовить, можно сравнительно недорого наладить производство, и есть производители, которые будут выпускать его для вас за весьма скромное вознаграждение, – вам останется позаботиться лишь об упаковке и брендинге. Можно предложить людям попробовать ваш продукт, и, если он им понравится, они наверняка будут его покупать.

Однако такая схема не работает как бизнес-модель. Проблема в том, что, если я куплю у вас банку чатни (а я это сделаю, поскольку обожаю чатни), я уберу ее в шкаф, где она пролежит в лучшем случае полгода. По моим прикидкам, я трачу на чатни примерно 5 евро в год, и это немало, поскольку я знаком с парнем, который его выпускает, и мне нравится его бизнес-идея.

Сравним эту бизнес-идею с другой, более прозаической: продажа салфеток. Предположим, у меня есть доступ к фабрике, которая производит салфетки где-нибудь в Юго-Восточной Азии. Она готова поставлять мне неограниченное количество салфеток, которые я могу продавать с прибылью 90 %. Производитель готов предоставить кредит на льготных условиях и оплатить доставку, а мне удалось найти оптовика, который за символическую плату обеспечит складское хранение и сбыт моего товара. Таким образом, сидя за компьютером, я без труда получаю выход на рынок и огромное количество покупателей.

И вот в пятницу вечером в пабе я рассказываю друзьям, что хочу импортировать и продавать салфетки. Большинству моих собеседников эта идея покажется ужасно скучной, и едва ли кто-то похвалит меня за оригинальность мышления. Манящий мир стартапов тянется к идеям, которые производят переворот в сознании, но моя к ним явно не относится.

Однако это весьма надежная бизнес-модель, которая сразу начнет приносить прибыль – если все сложится надлежащим образом.

Главный вывод из сказанного – не зацикливайтесь на революционных или уникальных идеях. Куда важнее продумать, как обеспечить стабильное развитие бизнеса. Есть много превосходных инструментов для разработки бизнес-модели, которые помогут вам оценить жизнеспособность вашего предприятия, но больше всего мне нравится канва бизнес-модели, созданная Александром Остервальдером. В интернете есть немало видеороликов, которые рассказывают о преимуществах этого инструмента, и именно его я использую постоянно – как для планирования, так и для диагностики.

Поддавшись искушению, вы подобно тысячам людей можете открыть прекрасное кафе с ужасной бизнес-моделью. Если вы думаете лишь о привлекательных аспектах бизнеса, но плохо представляете его финансовую сторону, настоятельно рекомендую вам воспользоваться одним из инструментов для построения бизнес-модели, которая наполнит ва-

шу идею реальным содержанием.

Когда люди постоянно рассуждают о картинах на стенах, джазовых бранчах, мягких диванах и вечеринках с участием местных бардов, меня начинает тревожить мысль о том, на что они рассчитывают. Все эти идеи прекрасны, но стабильный бизнес на них не построишь.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.