

**Ахмедова Фидан Фазиловна**  
студентка 4 курса факультета Международной журналистики  
МГИМО МИД России  
119454, Москва, проспект Вернадского, 76.  
E-mail: [fidan8@bk.ru](mailto:fidan8@bk.ru)

## **BUCKS УЕХАЛИ, ЗВЕЗДЫ ОСТАЛИСЬ: СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ STARS COFFEE**

**Аннотация:** события 2022 года стали переломным моментом для российской экономики, но именно они открыли новые возможности для отечественного рынка и стимулировали развитие производства и экономики. В контексте данного вопроса рассматривается стратегия развития компании Stars Coffee, которая пришла на замену покинувшему российский рынок Starbucks.

**Ключевые слова:** позиционирование, российский рынок, кофейный бизнес, ценности, стратегия развития, бренд.

2022 год ознаменовался беспрецедентным уходом международных брендов, санкциями Запада, крушением логистических цепочек, образованием новых компаний и связей, резким падением, а затем укреплением рубля. В действительности, минувший год стал годом испытаний для российской экономики, которой, вопреки всем мрачным прогнозам, удалось выстоять.

Так, вышеперечисленные события открыли для отечественного рынка новые возможности для развития производства и стимулирования экономики страны. По данным Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ), отечественные производители заменили каждый седьмой бренд ушедших корпораций [4].

Поначалу потребителям было непривычно покупать любимившийся всем БигМак во «Вкусно и точка» вместо «Макдональдса», видеть на полках магазина газированные напитки «Добрый сола» и обновлять гардероб у преемника Zara — в магазине Maag. Но со временем скептицизм сменился любопытством и желанием попробовать что-то новое. Покупатели начали замечать, что качество продукции в этих магазинах ничуть не уступает известным брендам, а иногда даже превосходит их.

Так получилось и с компанией Stars Coffee. Весной 2022 года крупнейшая в мире сеть кофеен Starbucks Corp. приняла решение покинуть российский рынок, а уже в августе того же года репер Тимати анонсировал в своих социальных сетях открытие обновленной сети. Сегодня Stars Coffee — это популярная сеть кофеен, которая предлагает своим посетителям широкий выбор напитков и закусок, а также уютную атмосферу для отдыха и работы. Компания активно развивается и открывает новые заведения не только в России, но и за ее пределами. Stars Coffee стала одним из лидеров на рынке кофейных сетей благодаря своей продукции высокого качества и инновационным подходам в бизнесе.

### *Кофейный бизнес*

Кофейный бизнес — это целое искусство. Многим кажется, что кофе в кофейнях имеет лучший вкус, однако это заблуждение. Исследование, проведенное компанией «Nespresso», показало, что 60% чувственного опыта от потребления эспрессо зависит от обстановки в месте продаж [2, 64]. В действительности исходное предубеждение и приятная обстановка в кофейне придают эспрессо, приготовленному в кофейне, более привлекательный вкус. По этой причине опытные маркетологи делают ставки на создание такой обстановки, элементами которой являются красивый интерьер, мягкие кресла и диваны, приятная музыка, и, конечно, манящий аромат кофе. К слову, о запахах: согласно Марку Гоубу, автору книги «Чувственный бренд», запах — важнейший фактор создания глубокой эмоциональной связи с покупателем. Коллега М. Гоубу Джеральд Залтман, автор книги «Как мыслят потребители», утверждал, что запахи могут стимулировать живые воспоминания. За этими живыми воспоминаниями люди готовы возвращаться в кофейни вновь и вновь.

### *Вернемся к истокам: компания Starbucks*

История Starbucks началась в 1971 году, когда три друга – Джерри Болдуин, Зев Сигл и Гордон Боукер – открыли небольшой кофейный магазин в Сиэтле. Основатели скинулись по 1350 \$, заняли еще 5000 \$ и открыли магазин по продаже обжаренного зернового кофе. Они назвали его Starbucks,

в честь героя романа Германа Мелвилла "Моби Дик". Первые 9 месяцев работы зерна приобретались у компании Peet's Coffee, после этого закупки начались напрямую у фермеров. Бизнес приносил прибыль, и вскоре у Starbucks появилась собственная жаровня и вторая торговая точка.

В сеть кофеен предприятие превратилось уже с другим руководителем. В 1987 году бывший руководитель отдела маркетинга Starbucks Говард Шульц выкупает компанию у основателей и объединяет ее с собственной сетью кофеен Il Giornale. Объединенное предприятие начало развиваться под названием Starbucks. Конечно, в начале своей деятельности бренд Starbucks не был ни всемирным, ни общенациональным, ни даже местным. У них фактически отсутствовала полноценная клиентская база [1, 131]. В действительности в первые годы им требовалось много времени для выхода на новый рынок, и иногда процесс затягивался сильнее, чем они рассчитывали. Каждое открытие в новом месте представлялось таким же рискованным, как и предыдущее. Чтобы по-настоящему выйти на тот или иной рынок, иногда требовались годы. Компания Starbucks была невелика, но строила грандиозные планы и, безусловно, обладала огромным потенциалом, и уже в 2007 г. в мире ежедневно открывалось в среднем семь кафе Starbucks, или пятьдесят в неделю.

Дэвид Огилви, основатель рекламного агентства Ogilvy, автор популярной книги «Огилви о рекламе», как-то сказал: «Провести сделку способен любой болван, а чтобы построить бренд, нужны талант, вера и упорство» [3, 29]. Этими качествами и обладал Шульц, который благодаря своему инновационному подходу принес компании такую популярность. Его дух, его стойкая приверженность собственным ценностям и люди, которых он объединил — источник успеха Starbucks. Говард сформировал в компании культуру стремления к большой мечте, самостоятельности, самоотверженной заботы друг о друге и о людях, которых они обслуживают. Говарду Шульцу хотелось, чтобы его сеть кофеен не только предлагала кофе, но и создавала уникальную атмосферу, становясь местом, где люди смогут провести время

между работой и домом. Это «место для тебя», где посетитель пьет кофе так, как любит, а сотрудник обслуживает его в своей неповторимой манере. Это место дружеских, романтических, деловых и политических встреч, место, чтобы поработать, поразмышлять, почитать или просто побыть с самим собой [1, 151-152]. В своем позиционировании Starbucks всегда делали акцент на две «непреложные основы» — на кофе и людей. Каждое собрание сотрудников начиналось с дегустации кофе — это позволяло им сосредоточиться на их «искусстве», а чтобы сосредоточиться на людях, которых они обслуживали, они зачитывали письма от клиентов [1, 46]. Примечательно, что под словом «люди» подразумеваются не только гости заведений, речь в принципе обо всех, кто так или иначе связан с кофе — повара, посетители кафе, партнеры, общины городов, где находятся кофейни. Такая клиентоориентированность и стремление создать для посетителей приятную атмосферу, где они смогут насладиться чашечкой вкусного кофе, и сделали компанию такой успешной.

Успешной компания стала и в России, в которой первая фирменная кофейня открылась в 2004 году, а к моменту ухода бренда из страны в сети было 130 точек в более чем 10 городах. На российском рынке сеть развивалась по мастер-франшизе, принадлежавшей турецкой компании. Именно у нее выкупили бизнес отечественные бизнесмены, в числе которых ресторатор Антон Пинский, которому принадлежат рестораны «Магадан», «Колбасный цех», «Сыроварня», Avocado Queen и другие, а также музыкант и бизнесмен Тимур Юнусов, больше известный как Тимати. Так и появилась Stars Coffee.

### *Stars Coffee*

Маркетологи компании не ставили своей целью сделать полный ребрендинг кофейни — концепт новых заведений остался прежним, но был несколько модифицирован. Это, в первую очередь, вызвано желанием сохранить лояльность клиентов. По этой причине основные атрибуты бренда — логотип, название, ценности — очень близки к оригиналу.

В основе нового лого лежит все та же двуххвостая сирена, которая в оригинальной версии символизирует Сиэтл — морской порт, место основания

Starbucks. Но в вариации Stars Coffee добавили узнаваемый национальный элемент — на голову русалки надели кокошник. Кстати, согласно исследованию, многим новый логотип пришелся по душе [5]. Опрошенные отметили, что он выглядит современно и при этом подчеркивает национальный колорит.

Название также не сильно отличается от западного аналога, и, как отмечают сами Stars Coffee — «Bucks уехал, звезды остались». Стоит отметить, что слово «stars» — «звезды», очень удачно вписалось и в общую концепцию бренда. Сеть объединила звезд гастрономической индустрии: артиста, ресторатора и предпринимателя Тимати; Антона Пинского — ресторатора года-2020 по версии журнала GQ, и знаменитых шеф-поваров, профессионалов своего дела, Владимира Чистякова и Юрия Волкова. Но главные звезды, как утверждает Stars Coffee — это гости заведения. В действительности Stars Coffee транслируют ключевые ценности Starbucks и придают большое значение своим клиентам.

Претерпела изменения и цветовая гамма бренда — вместо привычного зеленого и черного цветов — сочетание коричневого и мятного. Мятный цвет ассоциируется с прохладой, свежестью, легкостью и успокоением, а коричневый, в свою очередь — с натуральностью, землей, деревом и теплотой. Учитывались ли эти особенности психологии цвета при создании логотипа — остается только гадать, но, так или иначе, восприятие этих цветов коррелирует с кофейней: запах свежего кофе в заведении, в котором можно расслабиться.

#### *Стратегия развития Stars Coffee:*

Стратегия брендов является одним из наиболее важных элементов успешного бизнеса. Она определяет, как бренд будет восприниматься на рынке, какие ценности он будет представлять и каким образом будет продвигаться. Стратегия бренда должна быть четко определена и соответствовать целям компании. Рассмотрим стратегию развития Stars Coffee.

1. Увеличение числа точек продаж.

В настоящее время расширение бизнеса является одной из ключевых задач для многих компаний. Увеличение числа точек продаж позволяет увеличить доходы, привлечь новых клиентов и укрепить позиции на рынке. Так, сеть планирует «развитие по франчайзингу», что подразумевает предоставление права использования бренда, технологий и бизнес-модели другим компаниям или предпринимателям за определенную плату. Франчайзинговая модель позволяет быстро расширять бизнес, минимизировать риски и затраты на открытие новых точек, а также повышать узнаваемость бренда. Команда готовит к запуску больше 100 точек в разных городах России. Stars Coffee гарантирует прибыль в размере более 1 млн. рублей в месяц, окупаемость от 18 месяцев, и утверждает, что в 90% случаев у франчайзи +2 кофейни. Франчайзи обеспечена постоянная поддержка, выраженная в предоставлении собственного бренд-менеджера по разработке еды и напитков и современной системы обучения персонала, консультации по строительству и эксплуатации, централизованной поставке через распределительные центры и маркетинговой поддержки на федеральном уровне. Кроме того, гарантируются лучшие цены от корпоративных поставщиков – Stars Coffee готовы делиться рекомендациями по выбору подрядчиков и помогают в поиске. Вся подробная информация о франчайзинговом предложении – условия сотрудничества, размер инвестиций, срок окупаемости, размер роялти – размещена на сайте компании. В этом отношении сайт очень информативный и содержит все необходимые данные для тех, кто интересуется открытием кофейни под брендом Stars Coffee.

## 2. Повышение лояльности клиентов.

Лояльность и доверие обычно ассоциируются с межличностными отношениями, но эти слова применимы и к брендам. Лояльность – удивительно сильный инструмент. Во-первых, она снижает затраты на маркетинг – ведь удержать лояльного покупателя гораздо дешевле, чем привлечь новых. Исследование Bain & Company показало: если увеличить

показатель удержания покупателей всего на 5%, это приведет к росту прибыли на 25–95%. А так как привлечение нового клиента может стоить в 5–25 раз дороже, чем удержание существующего, в удержание стоит вкладывать столько же времени и ресурсов, сколько и в привлечение [8]. Или даже больше. Во-вторых, действительно лояльный покупатель может превратиться в сильного защитника бренда и в дальнейшем расширить поле деятельности вашей маркетинговой службы. Так, наша компания уделяет особое внимание этому аспекту. Примечательно, что определенный уровень лояльности клиентов Stars Coffee гарантирован; не стоит забывать, что компания сохранила ключевые элементы бренда Starbucks, чтобы не потерять основную клиентскую базу. Однако Stars Coffee не ограничивается постоянными посетителями своего предшественника, а выстраивает свою стратегию таким образом, чтобы создать собственную ячейку преданных «звездных» клиентов. Да, именно звездных – так компания называет своих гостей, что, кстати сказать, также повышает лояльность. Реализуют они свои цели и при помощи различных акций, которые являются прекрасной возможностью привлечения потенциального клиента, а впоследствии и его удержания благодаря созданию позитивного опыта (покупка любимого напитка по более дешевой цене не может не радовать посетителя). Более того, Stars Coffee периодически проводит розыгрыши, которые в этом отношении только подогревают интерес целевой аудитории.

### 3. Расширение ассортимента.

В новых кофейнях будет представлено более 100 видов десертов, приготовленных под руководством Юрия Волкова – шеф-кондитера сети, который уже сотрудничал с ресторатором Пинским в проектах Redbox и "Simach в Недальнем". Он известен своей яркой визуальной составляющей десертов, которые заслуживают публикаций в социальных сетях. Гости уже оценили пирожные в виде чебурашки. меню кофейни не ограничивается только десертами. В нем можно найти различные виды пасты, сэндвичи и другие блюда, которые подходят как для перекуса, так и для полноценного

обеда. Благодаря разнообразию меню, каждый посетитель сможет найти что-то по своему вкусу. Более того, основное меню будут дополнять сезонными новинками, но, как утверждают представители компании, «главное останется главным: бережное обращение с продуктом и любовь, вложенная в процесс».

#### 4. Продвижение бренда.

Продвижение бренда является одним из ключевых элементов успешного бизнеса. В настоящее время, когда рынок насыщен различными продуктами и услугами, важно выделиться среди конкурентов и привлечь внимание потенциальных клиентов. В этой связи Stars Coffee прибегает к помощи определенных каналов коммуникации – в основном это социальные сети. Стоит сказать, что компания не использует другие, более традиционные площадки для продвижения бренда, что, вероятнее всего, обусловлено целевой аудиторией. Подавляющее большинство гостей сети – молодежь, для которой основным источником информации (а порой и единственным) является Интернет. Так, Stars Coffee делают акцент на социальные сети, в частности, ВКонтакте, Telegram и Instagram\*. Важно отметить, что сотрудники SMM-отдела компании очень грамотно эксплуатируют свои площадки. Во-первых, для каждой сети имеется индивидуальный подход к публикации контента, который, в свою очередь, обусловлен особенностью целевой аудитории сети. Telegram радует своих читателей познавательными постами: это и подборки книг, и интересные факты, связанные с кофе-индустрией и пр. Instagram\* переполнен яркими публикациями, а также короткими видео (так называемые reels), снятых в лучших традициях TikTok. ВКонтакте в этом отношении менее активна: на официальной странице компании иногда публикуются различные продукты кофейни. И не стоит забывать про главный маркетинговый толчок, как выразился Антон Пинский, — репера Тимати, чья популярность и влияние позволяют эффективно продвигать бренд.

#### 5. Развитие онлайн-продаж:

Современный ритм жизни диктует свои условия, и все больше людей предпочитают заказывать еду и напитки на дом. Доставка готовой еды и

продуктов питания — один из самых активно развивающихся сегментов отечественного рынка электронной коммерции в последние годы. По данным Data Insight, в июле 2022 г. интернет-магазины и сервисы доставки продуктов питания выполнили 28,9 млн заказов, что на 2% больше, чем в июне 2022 г., и в 1,6 раз больше, чем в июле 2021 г [11]. Кофейня Stars Coffee не осталась в стороне от этой тенденции и предлагает своим клиентам услугу доставки. Имеется опция доставки, которая на данный момент работает только для гостей Москвы и Санкт-Петербурга, однако в планах Stars Coffee расширение и в других регионах. Оформить доставку можно с помощью сервисов Яндекс.Еда и Маркет Деливери. Стоит отметить, что компания очень трепетно относится к доставке своей продукции: некоторые товары не подлежат доставке, поскольку не отвечают определенным стандартам (например, приезжают с неправильной температурой). Несмотря на такой строгий отбор, все же 95% позиций доступны для заказа. Отдельного внимания заслуживает опция «кастомизации»: есть возможность выбрать объем, обжарку, вид основы и сироп для напитка.

#### 6. Совершенствование вкуса.

Совладелец компании Антон Пинский отмечал, что кофе и еда были слабыми сторонами Starbucks – собственно, эту проблему они решили устранить. Так, Stars Coffee не только расширили ассортимент кофейных напитков, но и сделали их вкуснее. К разработке кофейной карты Stars Coffee привлекли лидеров индустрии — Богдана Прокопчука и Лилию Гадельшину. В новом проекте Stars Coffee им поставили задачу: сделать лучше основной продукт, но не отпугнуть гостей, кто не один год ходил в Starbucks и искренне любит проект. Со своей задачей они успешно справились: по итогу кофе по-прежнему тёмной обжарки, но более мягкой — кофейные масла находятся на грани выхода на поверхность зёрен. Это гарантирует более яркий сбалансированный вкус и послевкусие.

#### 7. Больше, чем кофейня.

Сеть Stars Coffee, помимо стандартных кофеен, будет включать бистро с суши-барами, а также несколько заведений с высокой кухней, где будут подавать и алкогольные напитки. Тем более бренд-шеф у сети уже есть: им стал Владимир Чистяков (Folk, Buro TSUM). Это интересное решение для расширения бизнеса кофейни и привлечения новых клиентов. Добавление бистро с суши-барами и заведений с высокой кухней с алкогольными напитками может привлечь новую аудиторию, которая ищет не только кофе, но и разнообразное меню и атмосферу. Наличие бренд-шефа также говорит о серьезном подходе к кулинарии и качеству еды, что может стать дополнительным преимуществом для клиентов.

#### 8. Клиентоориентированность.

Клиентоориентированность – это подход к бизнесу, основанный на удовлетворении потребностей клиентов. Предполагается, что все действия компании должны быть направлены на то, чтобы удовлетворить потребности и ожидания клиентов. Клиентоориентированность – это не только стратегия, но и философия, которая должна быть воплощена во всех аспектах бизнеса. Это означает, что компания должна не только продавать товары или услуги, но и обеспечивать высокий уровень сервиса, учитывать мнение клиентов и стремиться к постоянному улучшению качества своих продуктов и услуг. Stars Coffee сохраняет традицию Starbucks ставить клиентов на первое место. В своих интервью совладелец компании Тимур Юнусов не раз говорил, что для него на первом месте стоят счастливые люди, которые приходят в кофейни и с восторгом делятся впечатлениями о новой сети. Более того, компания позиционирует своих гостей как звезд и стремится обеспечить им незабываемый опыт от посещения кофейни. Еще одним из признаков клиентоориентированности является, как ни странно, улыбка и вежливое отношение к гостю. Это залог конкурентоспособности бизнеса: те из них, кто будет встречен улыбкой и обычным пожеланием «счастливого дня», с большей вероятностью станут со временем постоянными клиентами. Также компания заботится о комфорте клиентов, предоставляя удобную обстановку

для работы или отдыха. Интерьер заведения создан с учетом современных тенденций и уютен, что делает его привлекательным для посетителей.

#### 9. Выход на международный рынок.

Современный бизнес не может ограничиваться только национальным рынком. В условиях глобализации и свободного перемещения товаров и услуг, компании вынуждены выходить на международный уровень, чтобы оставаться конкурентоспособными и расширять свой бизнес. Эту цель преследует и Stars Coffee, которая планирует открытие заведений за рубежом. Спрос на продукцию огромен, и уже есть список ожидания на 20-25 точек в разных уголках мира, включая Азию, Ближний Восток и европейские страны. Новость об открытии Stars Coffee облетела весь мир, благодаря репортажам телеканалов Fox, NBC, Bloomberg – это и способствовало такой популярности сети.

#### 10. Концепция

Концепция бренда является одним из ключевых понятий в мире маркетинга. Бренд – это не просто название или логотип, это целостная идея, которая создается вокруг продукта или услуги. Концепция бренда включает в себя все аспекты, связанные с продуктом или услугой, включая его уникальные характеристики, ценности, миссию, цель и целевую аудиторию. Один из главных элементов концепции бренда – это его уникальность. Бренд должен быть уникальным и отличаться от других продуктов или услуг на рынке. Это может быть достигнуто путем создания уникального дизайна, использования новых технологий или разработки уникальных функций и возможностей. Как уже ранее упоминалось, Stars Coffee сохранил основные элементы концепции своего предшественника, но все же свою изюминку они добавили. В попытках вернуть знакомства в онлайн, сеть планирует превратить свои заведения в своего рода «тиндер-кафе», чтобы люди смогли совмещать приятное с полезным. Так, посетители кофеен смогут выбрать цвет стаканчика в зависимости от своего настроения на знакомства. Женский стакан «Тиффани» означает, что девушка готова к новым отношениям,

красный стаканчик говорит о том, что клиент не хочет знакомиться, оранжевый свидетельствует о том, что в жизни гостя все прекрасно, а фиолетовый нацелен на мужчин, открытых к общению. Приживется ли такая идея россиянам – покажет время, но в любом случае это интересный эксперимент, который может привлечь внимание молодых людей и помочь им найти новых знакомых. Кроме того, такой формат кафе может стать популярным местом для проведения различных мероприятий, например, вечеринок для одиноких сердец или даже так называемого спид-дейтинга.

Подводя итоги можно сказать, что компания Stars Coffee реализует данную стратегию в полном объеме и добивается успехов в своей сфере. В этом отношении компании, столкнувшиеся с аналогичными вызовами, могут извлечь уроки из опыта развития Stars Coffee.

*\*продукт компании Meta, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации*

#### **Список литературы:**

1. Бехар Г. Дело не в кофе: Корпоративная культура Starbucks / Говард Бехар при участии Джанет Голдстейн; Пер. с англ. — 11-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2023. — 186 с.2.

2. Дули, Р. Нейромаркетинг. Как влиять на подсознание потребителя / Р. Дули; пер. с англ. В. Рубинчика. — Минск: Попурри, 2022. — 336 с.

3. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Филип Котлер; Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2011.

4. Ушли и не вернулись: чем заменят иностранные бренды в России. РИА новости, 2023. URL: <https://ria.ru/20230228/torgovlya-1853677329.html>

5. Запуск Stars Coffee: что думают россияне о цветных стаканчиках, наклейках и новом логотипе. Tiburon Research, 2022. URL: <https://tiburon-research.ru/cases/zapusk-stars-coffee-chto-dumayut-rossiyane#:~:text=В%20сети%20Stars%20Coffee%20освободят,13%25%20репс ондентов%20выбрали%20наклейку>

6. Telegram-канал Stars Coffee. URL: <https://t.me/starscoffee/245>

7. Подервянская А. Stars Coffee планирует открывать кофейни за рубежом, 2022. URL: <https://tass.ru/ekonomika/15699191>

8. Reichheld F. Prescription for cutting costs, 2020. URL: [https://media.bain.com/Images/BB\\_Prescription\\_cutting\\_costs.pdf](https://media.bain.com/Images/BB_Prescription_cutting_costs.pdf)

9. Сайт Stars Coffee. URL: <https://stars-coffee.ru/franchise>

10. Кофе и еда были слабыми сторонами Starbucks, и мы это исправили. WhereToEat.ru, 2022. URL: <https://wheretoeat.ru/publications/interviews/i-kofe-i-eda-byli-slabymi-storonami-starbucks-i-my-eto-ispravili/>

11. Маркетинговое исследование eGrocery, 2022. URL: [https://datainsight.ru/eGrocery\\_August\\_2022](https://datainsight.ru/eGrocery_August_2022)

## **STARS COFFEE STRATEGY: STARS REMAIN AS BUCKS DEPART**

**Fidan F. Akhmedova**

4th year student of the Faculty of International Journalism MGIMO MFA Russia.  
MGIMO 119454, Moscow Vernadsky Prospekt, 76.

e-mail: [fidan8@bk.ru](mailto:fidan8@bk.ru)

**Abstract:** the events that occurred in 2022 marked a turning point for the Russian economy, creating favorable conditions for local entrepreneurs and producers and increasing demand for domestic products and services. As a result, Russian companies actively expanded their production capacities and increased output, leading to the creation of new jobs and an improvement in the country's economic situation. Furthermore, Western sanctions stimulated the development of domestic technologies and innovations, making Russian companies more competitive on the global market. Against this backdrop, Stars Coffee, which replaced Starbucks in the Russian market, developed a strategic plan for growth and expansion.

**Key words:** positioning, Russian market, coffee business, values, development strategy, brand.