



«Управление в инновационно –
ориентированных компаниях» (тип А)

Конкурентные преимущества как основа стратегического потенциала ресторанного холдинга Unity Restaurant Group

Выполнил: слушатель группы УИК-04 Макарова А.И.
Научный руководитель: Смельцова С.В., к.с.н.

Нижний Новгород 2023



Актуальность работы

Ресторанный холдинг Unity Restaurant Group – нижегородский холдинг, включающий в себя 9 ресторанов различных направлений и концепций.

Практическая значимость результатов работы заключается в возможности применения разработанного комплекса мер в стратегическом развитии компании, так как он позволит решить проблемы, связанные с укреплением конкурентной позиции и достижением ключевых факторов успеха.



Цель и задачи

Цель: формирование мер по укреплению конкурентоспособности ресторанного холдинга Unity Restaurant Group.

Задачи:

- Охарактеризовать исследуемую компанию;
- Проанализировать рынок ресторанного бизнеса Нижнего Новгорода и определить его тренды;
- Провести конкурентный анализ компании;
- Разработать комплекс мер по усилению конкурентной позиции компании;
- Предложить план реализации предложений для усиления конкурентной позиции компании на рынке;
- Разработать меры организационной поддержки для реализации комплекса мер по усилению конкурентной позиции компании.



Методы исследования

1. Сравнительный метод;
2. Матричный анализ BCG;
3. PESTLE-анализ;
4. Анализ 5 сил Портера;
5. Карта конкурентов;
6. КФУ-анализ;
7. SNW-анализ;
8. Оценка позиционирования конкурентов;
9. Оценка ключевого потребителя конкурентов;



Анализ внутренней среды компании

9 ресторанов

3 ресторана – «Трудные дети»;

2 ресторана – «Дойные коровы»;

3 ресторана – «Собаки».

Линейно- функциональная организационная структура;

Концепция жизненного цикла организации: стадия «рост».



Анализ внешней среды

PESTLE- анализ

P: ведение СВО;

E: рост инфляции, сокращение доходов населения;

S: Ужесточение требований потребителя к качеству блюд и уровню сервиса;

T: Углубленное включение потребителя и ресторанов во взаимодействие в сети Интернет, появление нового оборудования и инвентаря- смокеры, вакууматоры, ультразвуковой гомогенизатор, пакоджеттинг;

L: Законодательство в области регулирования деятельности предприятия общественного питания;

E: не выявлено;



Анализ внешней среды

Анализ 5 сил М. Портера

Средняя оценка среды- **4,2**

Внутриотраслевая конкуренция - **6/6**

Рыночная власть покупателей - **5/6**

Угроза появления новых игроков на рынке - **5/6**



Анализ внешней среды

Краткая типология рынка услуг общественного питания Нижнего Новгорода

- Street –food;
- Fast-food;
- Casual Dining;
- Fast Dining;
- Fine Dining.



Ресторанные холдинги Нижнего Новгорода

- ГК «Пир»;
- ILIN Group;
- Dodici Group;
- Еда и Культура;
- Unity Restaurant Group;
- Berezka Group;
- Love Food Family.



Конкурентный анализ

1 этап- краткая характеристика ресторанного рынка

Оценка общего уровня внутриотраслевой конкуренции:

- Высокая интенсивность изменений;
- Важность «человеческого фактора»;
- Сложность в поиске свободной ниши;
- Рост инфляции.



Конкурентный анализ

3 этап- выделение ключевых факторов успеха

Что хотят получить клиенты?

Интересную атмосферу, новые гастрономические впечатления и открытия, расширить кругозор

Как компании выживают в конкурентной борьбе?

Функционирование ресторанов различных направлений: нестандартная концепция для узких сегментов потребителей, ресторана для повседневного посещения, ресторана для посещения в рамках особых случаев (традиционные)

Ключевые факторы успеха

Наличие ресторанов различных форматов и концепций для закрытия потребностей аудитории.

Доступная цена за вкусные блюда

Использование различных акционных предложений в том числе в зависимости от сезона, стимулирующих спрос

Формирование предложения, которое учитывает текущие тренды гастрономии и food-календарь, данные по основным разделам меню конкурентов и акционным предложениям

Расположение ресторанов

Близость к историческому центру города, доступные цены на такси, компенсация затрат на такси

Близость к центру города, наличие бесплатной парковки и удобная транспортная развязка

Клиентский сервис

Предоставление клиентоориентированного сервиса, дополнительные услуги для гостей

Наличие квалифицированного персонала, который оказывает сервис на стабильно высоком уровне

Репутация

Мониторинг источников репутационного маркетинга, подключение инфлюенсеров и работа с самими гостями

Систематическая и планомерная работа с репутационным маркетингом

Маркетинг и коммуникация

Широкое представление компании в сети Интернет (соц. сети, поисковая выдача, контекстная реклама), наличие коллабораций, цифровизация клиентских сервисов

Наличие продвижения компании во всех digital- каналах и цифровизация сервисов



Выводы по проведенному SNW- анализу

Сильные стороны компании:

- Акционные сезонные предложения;
- Наличие уникальных договоренностей с поставщиками;
- Региональный специалитет;
- Управленческий персонал;
- Текучесть кадров находится на низком уровне;
- Обучение персонала;
- Оперативная и качественная обратная связь клиентам осуществляется на всех уровнях.



Разработка и внедрение комплекса мероприятий по усилению конкурентной позиции компании

Во внешней среде:

Программа лояльности Premium Bonus;

Платформа по работе с репутационным маркетингом Rocket Data.

Во внутренней среде:

Платформа для онлайн обучения сотрудников Service Guru;

Платформа Kaiten.



Внешняя среда

Платформа по работе с репутационным маркетингом Rocket Data

Задачи при подключении:

- Добавить недостающие карточки в популярные геосервисы и оптимизировать их содержимое.
- Полный контроль над брендом, включая отзывы клиентов. При агрегированном подходе происходит экономия времени маркетолога, затрачиваемое на перелогинивание аккаунта. Система собирает всю аналитику и позволяет ее проранжировать по нескольким критериям.



«Управление в инновационно – ориентированных компаниях» (тип А)

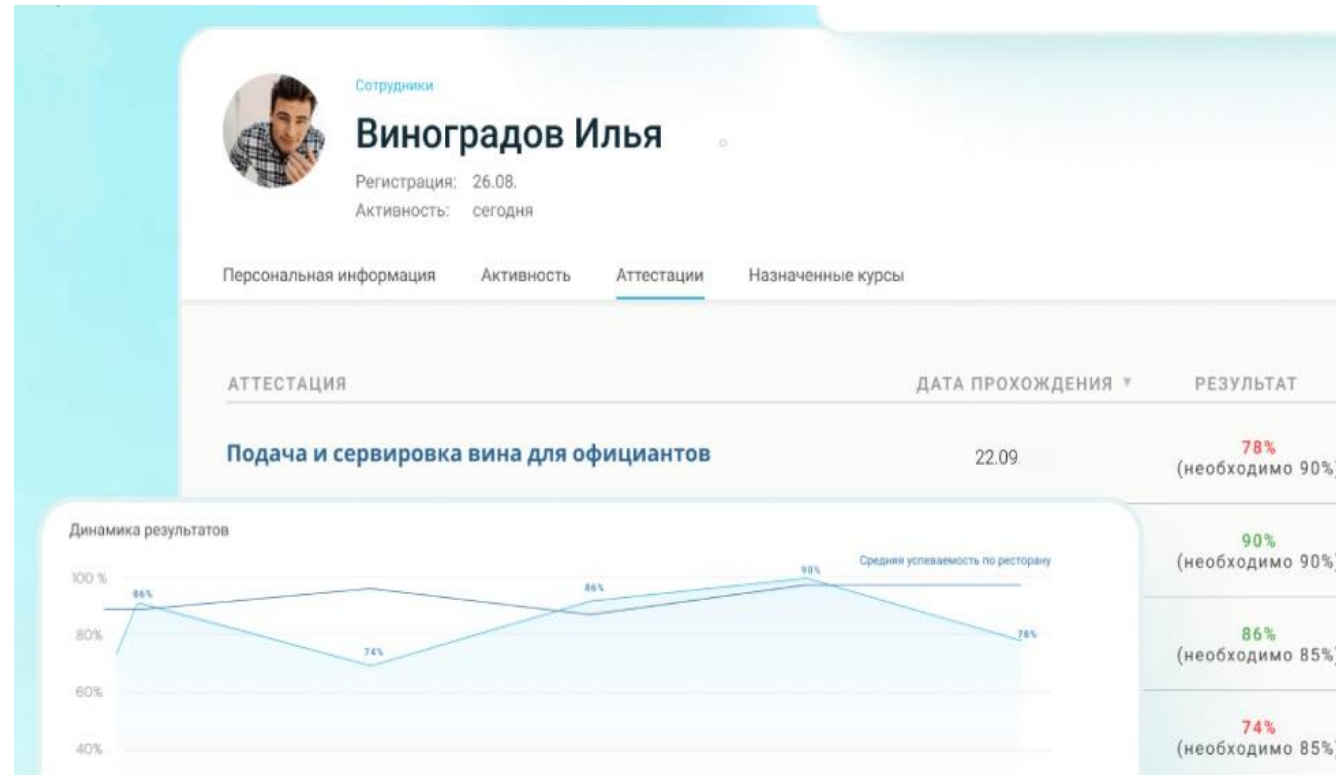
Конкурентные преимущества как основа стратегического потенциала ресторанного холдинга Unity Restaurant Group

Разработка комплекса мер по усилению конкурентной позиции во внутренней среде

15

Внутренняя среда

Внедрение платформы Service Guru





Внутренняя среда

Эффекты от внедрения платформы Service Guru

№п\п	Наименование	%
1	Сокращение времени на обучение HR-менеджером	30%
2	Сотрудник оценил большую часть знаний как новые (анкетирование)	53%
3	Сотрудник оценил большую часть знаний как полезные (анкетирование)	43%
4	Сотрудник готов реализовать полученные знания (анкетирование)	76%
5	Сотрудник чувствует себя увереннее, готов делать доп.продажи (анкетирование)	48%



«Управление в инновационно – ориентированных компаниях» (тип А)

Конкурентные преимущества как основа стратегического потенциала ресторанного холдинга Unity Restaurant Group

Разработка комплекса мер по усилению конкурентной позиции во внутренней среде

17

Внутренняя среда

Внедрение платформы Kaiten

The screenshot displays the Kaiten project management interface, which is organized into columns representing different stages of work. The columns are labeled: 'Очередь' (Queue) with 2 items, 'В работе' (In Progress) with 2 items, 'Тестирование' (Testing) with 2 items, and 'Готово' (Completed) with 1 item. Below these columns, tasks are categorized by priority: 'Срочно' (Urgent) and 'Обычный приоритет' (Normal priority). Each task card includes a title, progress indicators, tags, and due dates. For example, the 'Срочно' section contains tasks like 'Проанализировать генерацию добавочной стоимости' (Analyze additional value generation), 'Повысить ROI' (Increase ROI), 'Интегрировать взаимодействие с ERP' (Integrate ERP interaction), and 'Реализовать поддержку функционального взаимодействия' (Implement functional interaction support). The 'Обычный приоритет' section includes tasks like 'Распределить технический долг' (Distribute technical debt), 'Улучшить поддержку отправки сообщений об ошибках' (Improve error message support), and 'Изменить интерфейс' (Change interface). On the left side of the interface, there are six callout boxes with arrows pointing to specific features: 'Колонки соответствуют этапам работы' (Columns correspond to work stages), 'Можно визуализировать процесс любой сложности' (Complex processes can be visualized), 'Метки помогают систематизировать задачи' (Tags help systematize tasks), 'Видно сроки и приоритетность задач' (Task deadlines and priorities are visible), 'Внутри карточки собрана вся информация по задаче' (All task information is gathered in the cards), and 'Видно каждую задачу и прогресс по ней' (Each task and its progress are visible).

Колонки соответствуют этапам работы

Можно визуализировать процесс любой сложности

Метки помогают систематизировать задачи

Видно сроки и приоритетность задач

Внутри карточки собрана вся информация по задаче

Видно каждую задачу и прогресс по ней



Внутренняя среда

Эффекты от внедрения платформы Kaiten

№п\п	Наименование	%
1	Увеличение пропускной способности по задачам	18%
2	Уменьшение задержек по исполнению задач за счет агрегированных досок	10-30%
	Увеличение положительных отзывов с тегами "быстро ответили на электронную 3бронь", "оперативно решили вопрос"	23%



«Управление в инновационно
– ориентированных
компаниях» (тип А)

Конкурентные преимущества как
основа стратегического потенциала
ресторанного холдинга Unity
Restaurant Group

19

Благодарю за внимание!