



# РОЛЬ ЛОГИСТИКИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Выполнил: Кравчук Н.А., 5 курс, ВВП-1



# ООО «Белновотекс групп»

Общество осуществляет деятельность в сфере общественного питания.

Юридический адрес ООО «Белновотекс групп»: г. Минск, пер. Козлова 5а, пом 3а, каб. 18.

Лицензируемые виды деятельности ООО «Белновотекс групп»:

- деятельность по обеспечению безопасности юридических и физических лиц;
- розничная торговля (включая алкогольные напитки и табачные изделия) и общественное питание.

# ООО «Белновотекс групп»

ресторан «theView». Авторская кухня в исполнении шеф-повара из Европы и удивительный вид на Минск с высоты птичьего полета



ресторан «Гранд Кушавель» Европейская, итальянская и японская кухни. Отличный банкетный зал для проведения торжеств любой направленности

ресторан «Поедем поедим». Несколько залов, большая открытая терраса, благоустроенная территория вокруг, а также детская игровая комната с аниматором



кейтеринг (выездное обслуживание) «Magic Catering» – целый ресторан на выезде с его эстетикой, обслуживанием и шиком. Является одним из первых выездных ресторанов в стране, на сегодняшний день самый крупный среди конкурентов

# Оценка внешней среды (макроокружение) PEST



Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
<b>Политические:</b>								
1. Устойчивость политической власти и существующего правительства	1	4	5	5	5	5	4,8	0,11
2. Количественные и качественные ограничения на импорт, тоговая политика	3	5	4	3	3	4	3,8	0,27
3. Налоговая политика (тарифы и льготы)	2	4	4	3	3	3	3,4	0,16
4. Степень защиты интеллектуальной собственности, закон об авторском праве	1	5	3	4	5	4	4,2	0,10
5. Свобода слова	1	4	5	3	4	4	4	0,10
<b>Экономические:</b>								
1. Темпы роста экономики	3	4	4	3	5	3	3,8	0,27
2. Уровень инфляции	2	4	5	4	5	4	4,4	0,21
3. Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны	3	4	5	3	4	4	4	0,29
4. Степень глобализации и открытости экономики	2	3	5	4	3	3	3,6	0,17
5. Уровень располагаемых доходов населения	3	3	5	4	3	3	3,6	0,26
<b>Социально-культурные:</b>								
1. Уровень здравоохранения и образования	1	3	5	4	3	3	3,6	0,09
2. Требования к качеству продукции и уровню сервиса	3	5	5	4	4	4	4,4	0,31
3. Образ жизни, привычки	2	3	3	2	1	3	2,4	0,11
4. Отношение к натуральным и экологически чистым продуктам	3	5	3	3	2	4	3,4	0,24
5. Общественно мнение	2	3	4	2	1	2	2,4	0,11
<b>Технологические:</b>								
1. Уровень инновации и технологического развития страны	2	5	4	5	4	3	4,2	0,20
2. Доступ к новейшим технологиям	2	3	4	3	3	5	3,6	0,17
3. Расходы на исследование и разработки	1	4	3	2	4	2	3	0,07
4. Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	3	5	5	4	5	5	4,8	0,34
5. Степень исполнения, внедрения и передачи технологии	2	4	5	4	3	4	4	0,19
<b>Общий итог</b>	42						75,4	

# Оценка внешней среды (макроокружение) PEST



Описание фактора	Изменения в компании	Действия
<b>Политические:</b>		
Количественные и качественные ограничения на импорт, тоговая политика	изменение отношений с поставщиками импортного сырья	внимание к отделам транспорта и сбыта; поиск альтернативного сырья на отчетственном рынке
Налоговая политика (тарифы и льготы)	изменение системы бухгалтерского учета	исследование возможностей появления льгот или тарифов; проведение мероприятий, направленных на регулирование деятельности всех отделов организации
<b>Экономические:</b>		
Уровень инфляции	изменение результатов экономической эффективности как отдельного ресторана, так и всей организации в целом	исследование финансовых и нефинансовых рисков по проекту (найм на работу специалиста по оценке рисков - 1 человек)
Темпы роста экономики	изменение как внутренних, так и внешних показателей деятельности организации	гибкое изменение организации под изменяющиеся условия рынка общественного питания
<b>Социально-культурные:</b>		
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	изменение уровня посещаемости ресторанов	курсы по повышению квалификации работников сервиса (официанты, бармены, менеджеры) и технологов
Образ жизни, привычки	изменение репутации организации, вследствие чего риск недополучения прогнозируемых доходов	маркетинговое исследование рынка с целью выявления основных потребностей потребителей
<b>Технологические:</b>		
Уровень инновации и технологического развития страны	повышение уровня продуктивности персонала	введение новых технологий в процесс производства и сервиса (HoReCa)
Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	упрощение системы управления в организации	внедрение CRM-системы с целью мониторинга клиентской базы

# Оценка внешней среды (микрорекружение)



## ПОСТАВЩИКИ

Основные поставщики исследуемой организации:

- ООО «Джон Дори» (рыба и морепродукты);
- ООО «Генмкс» (мясо и субпродукты продукции «Мираторг»);
- ОДО «Виталюр» (фрукты, овощи, бакалея, молочная продукция);
- ООО «Завод Бульбашъ» (алкогольные напитки);
- УП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия» (безалкогольные напитки);
- ООО «Табак-инвест» (табачная продукция, спички, зажигалки);
- ООО «АнСеМа Сервис» (система автоматизации общественного питания HoReCa);
- ООО «ПроБар» (оборудование для бара);
- ООО «КомплексБарБел» (посуда, кухонный и барный инвентарь).

## ПОТРЕБИТЕЛИ

- возраст 25-55 лет;
- уровень дохода — выше среднего и высокий;
- жизненный стиль — энергичный, активный человек, в поисках новых эмоций и впечатлений.

## КОНКУРЕНТЫ

- Ресторан «Ember» на 7 этаже гостиницы DoubleTree by Hilton - эксклюзивные стейки, фишкорнер со свежими морепродуктами и устрицами. Расположен рядом с рестораном «theView», кухня европейская.
- Ресторан комплекса «Sporting Club» — пространство, где профессиональные спортсмены и любители спорта могут насладиться приятным времяпрепровождением. Расположен недалеко от ресторана «Поедем поедим», кухня паназиатская.
- Выездное обслуживание «BelFest» — одна из крупнейших кейтеринговых служб в стране, имеется свой зал для проведения фуршетов и студия по дизайну.

# Оценка внешней среды (микрочрекружение) Влияние пять сил Портера



Сила конкуренции	Влияние
1. Угрозы внутриотраслевой конкуренции	В настоящее время на рынке Беларуси достаточно много организаций, предоставляющих услуги общественного питания. Таким образом, эта угроза имеет сильное влияние, поэтому стоит обратить внимание на высокие риски потери ликвидности при расширении сети ресторанов ООО «Белновотекс групп».
2. Угроза со стороны новых игроков	Данная угроза не сильно велика, так как рестораны премиум-класса ограничены в целевой аудитории, что объясняет высокие барьеры для входа новых конкурентов.
3. Угроза со стороны услуг-заменителей	В настоящее время основной услугой-заменителем ресторанному бизнесу является кейтеринг, которое успешно функционирует в ООО «Белновотекс групп»
4. Угроза потери текущих потребителей	Данная угроза стала велика после открытия ресторана «Поедем поедим» в связи с локацией заведения. По оценке бизнес-аналитика, организация потеряла 17% постоянных клиентов после медийных скандалов, связанных с открытием «Поедем поедим».
5. Угроза нестабильности поставщиков	ООО «Белновотекс групп» прямо зависит от своих поставщиков. Поэтому связь с поставщиками является важным пунктом для работы организации в целом. На сегодняшний день ООО «Белновотекс групп» стремится развить систему транспорта отечественных товаров с целью уменьшения рисков, связанных с работой поставщиков

# Состав и структура товарооборота ООО «Белновотекс групп»

Показатель	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонение ± 2017 от 2015 гг., тыс. руб.	Темп роста (снижения) 2017 от 2015 гг., %
	тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	Уд. вес, %		
Собственная продукция	839,7	69	1411,5	71	968,4	72	128,7	115,3
Готовая продукция	219,1	18	318,1	16	228,6	17	9,5	104,3
Услуги	158,2	13	258,4	13	148	11	-10,2	93,6
Итого товарооборот	1217	100	1988	100	1345	100	128	110,5



# Оценка внешней среды (микроокружение) ABC-анализ поставщиков



Поставщик	Доля в общем обороте, %	Оборот кумулятивный, %	Группа
ООО «Генмкс» (мясо и субпродукты продукции «Мираторг»);	22,45	22,45	A
ООО «Джон Дори» (рыба и морепродукты);	20,01	42,46	A
ОДО «Виталюр» (фрукты, овощи, бакалея, молочная продукция);	12,75	55,21	A
ООО «Завод Бульбашъ» (алкогольные напитки);	12,3	67,51	A
УП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия» (безалкогольные напитки);	10,02	77,53	A
ООО «КомплексБарБел» (посуда, кухонный и барный инвентарь).	9,01	86,54	B
ООО «ПроБар» (оборудование для бара);	8,23	94,77	B
ООО «АнСеМа Сервис» (система автоматизации общественного питания HoReCa);	4,29	99,06	C
ООО «Табак-инвест» (табачная продукция, спички, зажигалки);	0,94	100	C
<b>Сумма</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

# Оценка внешней среды (микрочреждение) Анализ сегментов с помощью матрицы McKinsey



Критерии конкурентоспособности	Вес фактора	Оценка выраженности фактора от 1 до 10		Итоговая оценка сегмента 1	Итоговая оценка сегмента 2
	100%	Сегмент 1	Сегмент 2	8,08	6,31
Продукция организации удовлетворяет потребности целевой аудитории	25%	8	7	2	1,75
Высокое качество продукции и услуг	23%	9	6	2,07	1,38
Продукция обладает уникальностью	27%	8	4	2,16	1,08
Организация является гибкой и может легко адаптироваться	10%	5	9	0,5	0,9
Сила бренда, под которым реализуется товар и услуга, сопоставима или выше, чем у конкурентов	15%	9	8	1,35	1,2
Критерии привлекательности сегмента	Вес фактора	Оценка выраженности фактора от 1 до 10		Итоговая оценка сегмента 1	Итоговая оценка сегмента 2
	100%	Сегмент 1	Сегмент 2	7,17	7,11
Объем продаж сегмента высокий	28%	7	8	1,96	2,24
Количество игроков в сегменте незначительно	25%	7	7	1,75	1,75
Существует возможность расширения сегмента	17%	8	6	1,36	1,02
Сила конкурирующих брендов невелика	20%	7	8	1,4	1,6
Риски влияния внешних факторов минимальны	10%	7	5	0,7	0,5

# Оценка внешней среды (микрОокружение) Анализ сегментов с помощью матрицы McKinsey



Сегмент 1	Ресторанный бизнес	Конкурентоспособность сегмента		
Сегмент 2	Кейтеринг	низкая (0-3 балла)	средняя (4-7 баллов)	высокая (8-10 баллов)
Привлекательность сегмента	низкая (0-3 балла)			
	средняя (4-7 баллов)		Сегмент 2	Сегмент 1
	высокая (8-10 баллов)			

# Оценка внутренней среды SNW-анализ



Факторы	S	N	W
Уровень сервиса	+		
Образовательный уровень менеджеров	+		
Мотивация и стимулирование персонала			-
Условия труда персонала		-	
Текучесть кадров			-
Качество производимой продукции	+		
Психологический климат в организации	+		
Стратегия развития	+		
Зависимость от поставщиков			-
Наличие собственного склада	+		
Техническое оснащение	+		
Подготовка кадров	+		
Состояние маркетинга			-
Отношение с органами власти		-	
Отношение с партнерами	+		
<b>Сумма факторов</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

# Оценка внутренней среды SWOT-анализ



Описание		Сильные стороны	Слабые стороны
		1. Широкая известность бренда на рынке общественного питания в стране.	1. Ограниченная целевая аудитория.
		2. Низкий уровень задолженности организации.	2. Постоянная смена работников сервиса из-за специфики бизнеса.
		3. Развитие услуг кейтеринга в стране.	3. Отсутствие стратегии адаптации к новым технологиям.
		4. Высокая копоративная культура работников.	4. Высокая стоимость продукции и услуг.
		5. Производство качественной продукции; создание отличительного сервиса.	5. Отсутствие полного штата для кейтеринга
<b>Возможности</b>	1. Выход на новые рыночные сегменты	1. Спонсирование популярных мероприятий или проектов как возможность новых партнерских связей. 2. Использование бренда на основных туристических сайтах и в гостиничных комплексах с целью привлечения новых потребителей (туристы). 3. Осуществление стратегии «гибкого проникновения на рынок» за счет временного удержания цен на продукцию на среднем уровне (для получения быстротечного конкурентного преимущества).	1. Изменение системы нефинансового стимулирования сотрудников. 2. Проведение демонстрации продукции (дегустация) не только приоритетному, но и новому рыночному сегменту. 3. Использование и частичное заимствование стратегий производства новых партнеров для уменьшения затрат на собственное производство. 4. Внедрение нового товара или услуги, нацеленного на новый рыночный сегмент.
	2. Новые партнерские связи		
	3. Расширение спектра потребительских услуг		
	4. Участие в специализированных выставках		
	5. Высококвалифицированный персонал		
<b>Угрозы</b>	1. Негативное влияние открытия заведения на репутацию организации	1. Позиционирование компании за счет инвестирования не в новые заведения, а в модернизацию производства в сети существующих ресторанов. 2. Разработка четкой и единой маркетинговой стратегии на каждом из сегментов (ресторанный бизнес и кейтеринг) 3. Проведение мероприятия по расширению деятельности, направленной на адаптацию к постоянно меняющимся предпочтениям потребителей.	1. Повышение маркетинговой активности. 2. Установление системы скидок для постоянных клиентов.
	2. Риск в отношении крупных инвестиций		
	3. Слабая маркетинговая деятельность		