

Конкурентная стратегия ООО «Мята Лаунж»

Магдеев Ренат Александрович
Руководитель выпускной работы:
Кох Игорь Анатольевич. д.э.н., доцент



Казанский
федеральный
университет

ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА





Проблема и гипотеза исследования

- **Управленческой проблемой** является удержание клиентов в кальянной «Мята Лаунж» (г. Сыктывкар), иначе это приведёт к сокращению клиентского потока и падению рентабельности бизнеса
- **Гипотеза:** если маркетинг-микс в кальянной будет пересмотрен в соответствии с управлением впечатлениями, то это позволит повысить лояльность клиентов и обеспечить приемлемый уровень рентабельности
- **Критерий решения проблемы:** разработка мер приведет к удержанию клиентов, поддержанию приемлемого уровня рентабельности и достижению положительного NPV в рамках соответствующего проекта





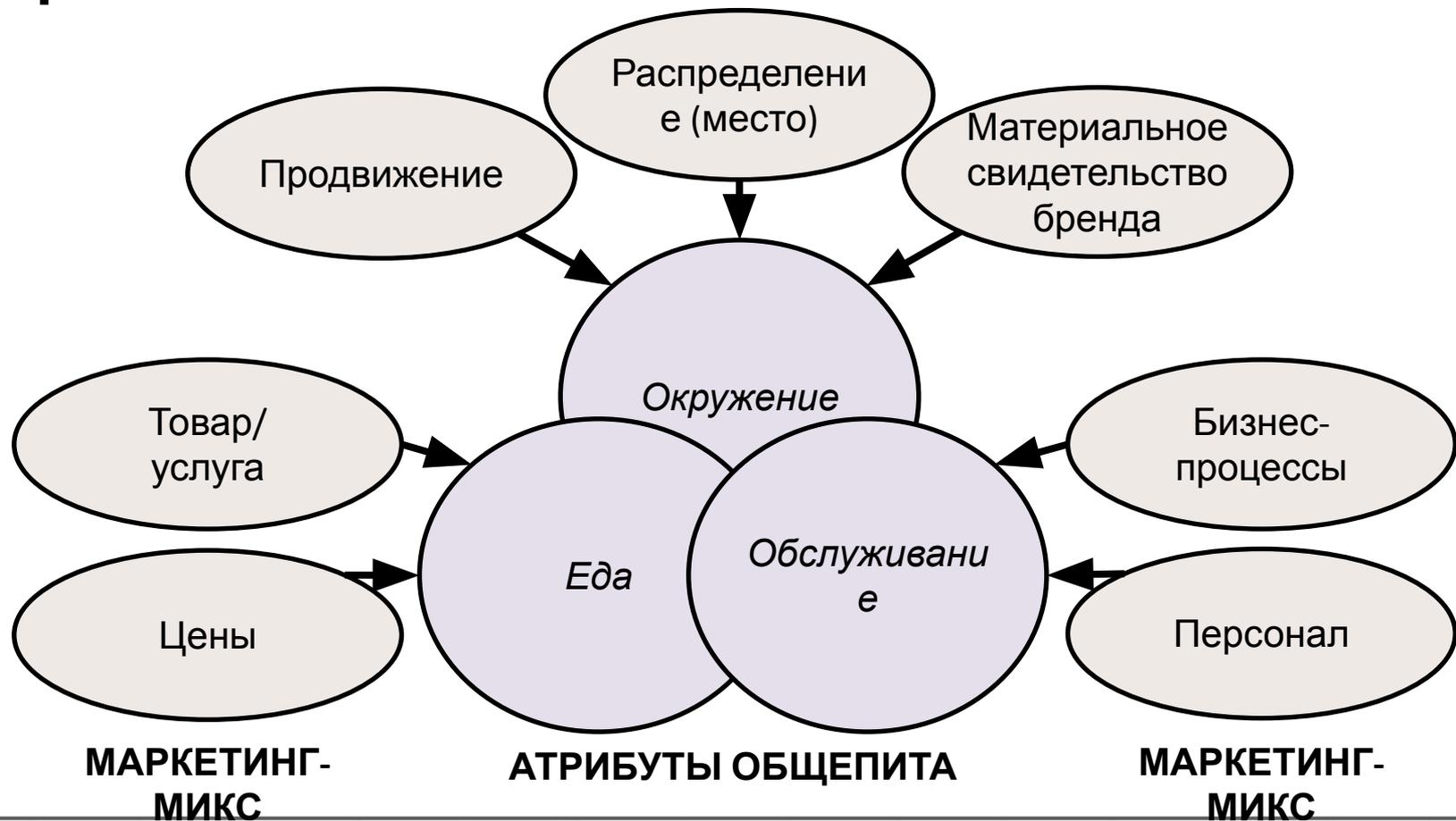
Цель и задачи исследования

Цель исследования: разработка рекомендаций, направленных на пересмотр предложения кальянной «Мята Лаунж» в соответствии с концепцией управления клиентскими впечатлениями

Задачи исследования:

1. Какие преимущества можно обнаружить у конкурентов, находящихся рядом с кальянной «Мята Лаунж» ?
2. Каким образом к кальянной «Мята Лаунж» относятся ее посетители, что они в ней любят и что хотели бы изменить?
3. Какая стратегия развития является актуальной для кальянной «Мята Лаунж» с учетом внешней и внутренней ситуации?
4. Какие изменения в маркетинг-микс кальянной «Мята Лаунж» должны быть осуществлены с целью удержания клиентов?
5. К какому экономическому эффекту должны привести изменения в маркетинг-микс кальянной «Мята Лаунж» ?

Взаимосвязь атрибутов общепита и системы маркетинг-микс





Методология исследования

ВОПРОСЫ ИССЛЕДОВАНИЯ	МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ	ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
1. Какие преимущества можно обнаружить у конкурентов, находящихся рядом с кальянной «Мята Лаунж» ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Кабинетное исследование ▪ Работа тайных покупателей 	Определение преимуществ ближайших конкурентов кальянной «Мята Лаунж»
2. Каким образом к кальянной «Мята Лаунж» относятся ее посетители, что они в ней любят и что хотели бы изменить?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Синтез результатов ▪ Анкетирование клиентов 	Оценка качества обслуживания в кальянной «Мята Лаунж» глазами ее клиентов
3. Какая стратегия развития является актуальной для кальянной «Мята Лаунж» с учетом внешней и внутренней ситуации?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Синтез результатов ▪ SWOT-анализ 	Разработка общей стратегии, в рамках которой должна развиваться кальянная «Мята Лаунж»
4. Какие изменения в маркетинг-микс кальянной «Мята Лаунж» должны быть осуществлены с целью удержания клиентов?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Синтез результатов ▪ Модель 7P 	Разработка мер, направленных на изменение предложения в кальянной «Мята Лаунж»
5. К какому экономическому эффекту должны привести изменения в маркетинг-микс кальянной «Мята Лаунж»?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Кабинетное исследование ▪ Экономические расчеты ▪ DCF-метод 	Определение экономического эффекта от предлагаемых изменений, оценка критерия решения проблемы



Результаты исследования

Исследование №1. Анализ конкурентов

Классические кальянные	Кальянные, совмещенные с баром/рестораном
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ориентация на любителей кальяна ▪ Широкий выбор кальянов ▪ Закуски/напитки призваны дополнять кальян 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ориентация на любителей гастрономии ▪ Кальян – лишь дополнение к основному предложению ▪ Широкий выбор горячих блюд
<ul style="list-style-type: none"> ▪ «Smoke House Club» ▪ Folga Lounge ▪ RestRoom 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ «Sky bar кафе-бар» ▪ «Кафе-бар Шаляпин» ▪ «Контакт Клуб» ▪ «Гранат»

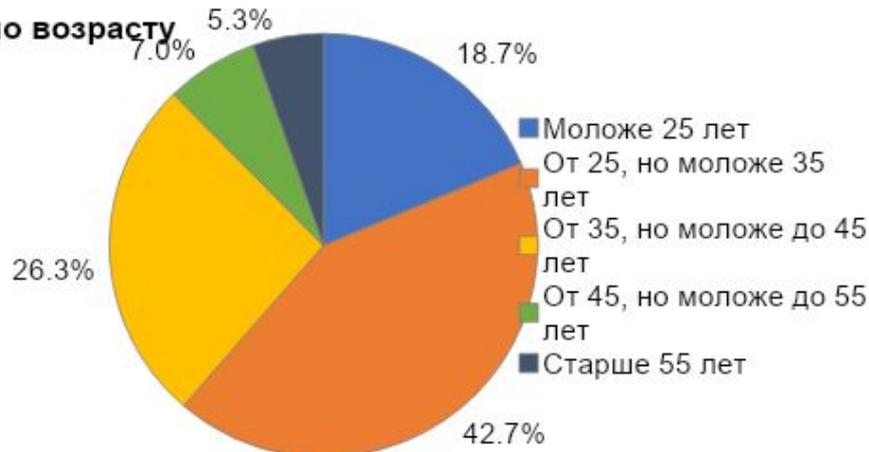
- Респонденты говорили о кальянах, еде/напитках, обслуживании и окружении
- По каждому направлению впечатление формируется за счет разных факторов
- Наличие широкого спектра факторов усложняет их выявление



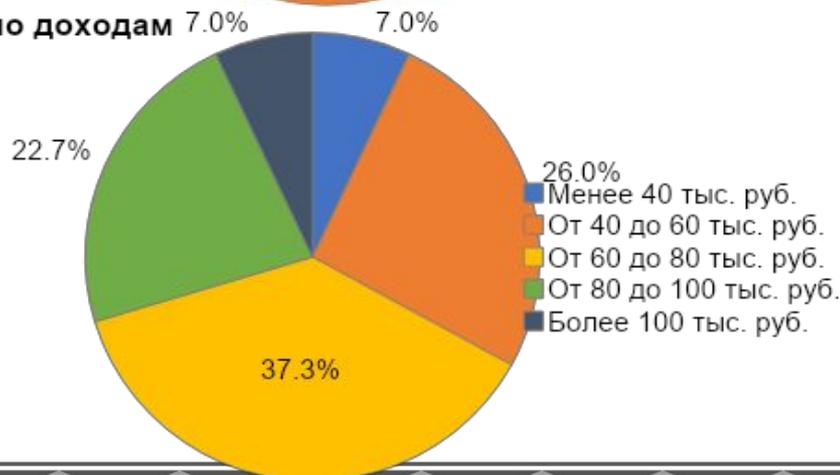
Результаты исследования

Исследование №1. Анализ конкурентов

Структура ЦА по возрасту



Структура ЦА по доходам

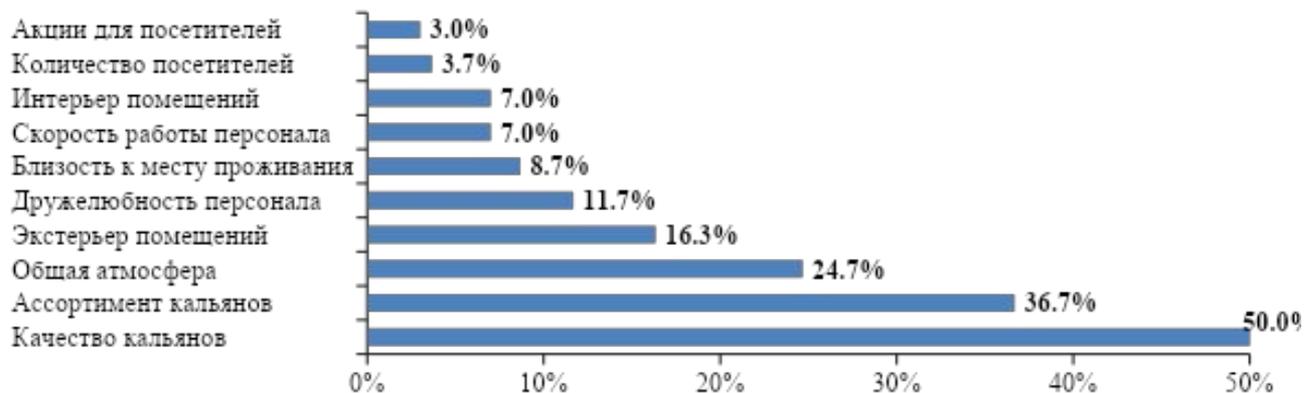


- Женщины представляют 58% целевой аудитории
- Посетители от 25 до 35 лет представляют 43% ЦА
- Посетители с доходом 40-80 тыс. руб. – 63% ЦА
- Посетители с доходом от 60-80 тыс. руб. – 37% ЦА
- Средний доход аудитории – около 70 тыс. руб.



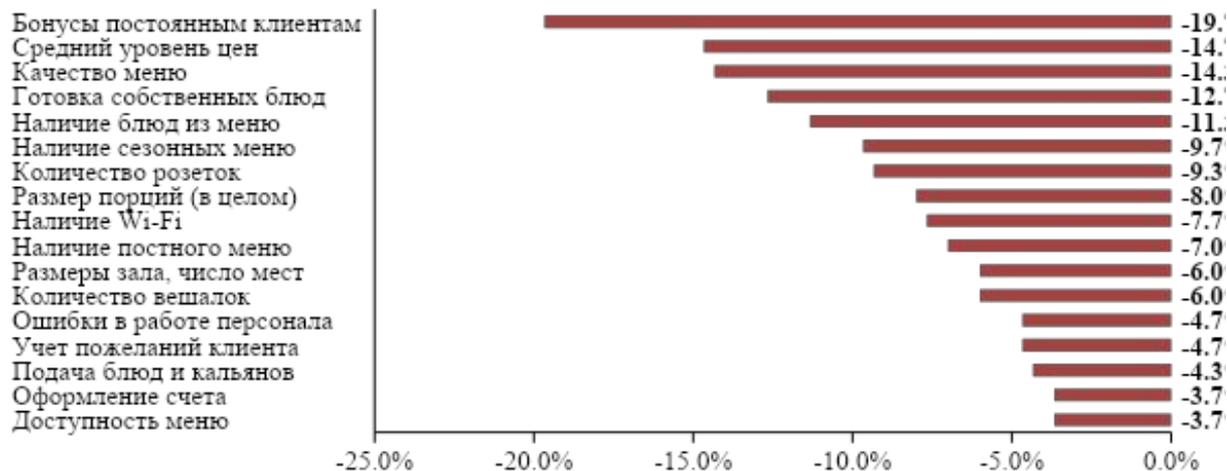
Результаты исследования

Исследование №2. Отношение посетителей к кальянной



Сильные стороны «МЛ»:

- Качество и ассортимент кальянов
- Хорошая атмосфера и экстерьер заведения
- Дружелюбность и оперативность персонала



Слабые стороны «МЛ»:

- Уровень цен и бонусная система
- Проблема меню под кальян
- Проблема поддержания приемлемого уровня цен



Результаты исследования

Исследование №3. Изменения в маркетинг-микс

Маркетинг-микс	Предлагаемые изменения
Товар/услуга	<ul style="list-style-type: none"> Создание возможностей для изготовления собственной пиццы Расширение ассортимента за счет блюд японской кухни Подготовка сезонного меню
Цены	<ul style="list-style-type: none"> Внедрение системы бонусных карт для клиентов Некоторые проблемы с оплатой по банковским картам, ввиду отсутствия соединения, а только через 3G соединение
Место	<ul style="list-style-type: none"> Разработка нового дизайна меню Увеличение количества розеток и вешалок в помещениях Обеспечение беспроводного интернет-подключения во всех помещениях кальянной Возможность быстрой трансформации пространства, с целью либо увеличения числа посадочных мест, либо устройства танцпола в клубные дни
Продвижение	<ul style="list-style-type: none"> Продвижение в социальных сетях, нацеленной на аудиторию 30+ Создание собственного сайта Реклама перед сеансами в кинотеатрах города, особенно в ближайших к кальянной локациям
Бренд	<ul style="list-style-type: none"> Использование маркетинговых наработок франчайзингового партнера Мята Lounge
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> Более детальная проработка и изменение должностных инструкций, регламентов и стандартов работы Внедрение системы штрафов и поощрений для персонала
Процессы	<ul style="list-style-type: none"> Разработка регламентов использования бонусной системы Разработка регламентов постоянной разработки сезонных меню



Результаты исследования

Исследование №3. Изменения в маркетинг-микс

Изменения маркетинг-микс	Управленческие меры
Создание возможностей для готовки собственной пиццы	<ul style="list-style-type: none"> Приобретение конвекционных печей Поиск поставщиков полуфабрикатов Расширение пространства витрин и стеллажей
Расширение ассортимента за счет блюд японской кухни	<ul style="list-style-type: none"> Проработка списка новых поставщиков Подготовка рекламной полиграфической продукции для нового раздела в меню Отслеживание популярности нового раздела меню
Подготовка сезонного меню	<ul style="list-style-type: none"> Проработка блюд Подготовка дизайна для новых меню Заказ новых меню в типографии
Беспроводные терминалы для оплаты банковскими картами	<ul style="list-style-type: none"> Приобретение беспроводных WiFi терминалов приема карт Обучение персонала
Внедрение системы бонусных карт для клиентов	<ul style="list-style-type: none"> Разработка системы скидок для клиентов Внедрение ПО для ведения программы бонусов Выпуск бонусных карт для клиентов Определение ответственного за систему Проведение переговоров о кроссмаркетинговых промо акциях по возможному сотрудничеству с комплементарными партнерами например: барбер шоперами, кинотеатрами, ТЦ поблизости и т.д.
Разработка нового дизайна для меню	<ul style="list-style-type: none"> Подготовка дизайна для новых меню Заказ новых меню в типографии
Увеличение количества розеток и вешалок в помещениях	<ul style="list-style-type: none"> Приобретение дополнительных вешалок Разветвление электросети в помещении Приобретение дополнительных розеток



Результаты исследования

Исследование №3. Изменения в маркетинг-микс

Изменения маркетинг-микс	Управленческие меры
Обеспечение WiFi подключения во всех помещениях	<ul style="list-style-type: none"> Подключение к услугам интернет оператора связи Установка Wi-Fi адаптера
Оптимизация пространства, увеличение числа посадочных мест	<ul style="list-style-type: none"> Разработка нового плана помещений Перестановка существующей мебели и оборудования Приобретение новой мебели
Продвижение информации об изменениях в социальных сетях	<ul style="list-style-type: none"> Разработка объявлений и их дизайна Размещение объявлений в группах «Мята Лаунж»
Создание собственного сайта	<ul style="list-style-type: none"> Формирование ТЗ и размещение заказа в веб-студии Определение ответственного за размещение контента на сайте
Реклама перед сеансами в кинотеатрах города	<ul style="list-style-type: none"> Разработка медиаплана Создание рекламного видеоролика
Использование маркетинговых наработок фран. партнера	<ul style="list-style-type: none"> Календарный план проведения маркетинговых акций Проведение маркетинговых акций и мероприятий
Более детальная проработка и изменение должностных инструкций, регламентов и стандартов работы	<ul style="list-style-type: none"> Привлечение сторонних консультантов Проведение курса обучения персонала
Внедрение системы штрафов и поощрений для персонала	<ul style="list-style-type: none"> Проведение курса обучения персонала
Разработка регламентов использования бонусной системы	<ul style="list-style-type: none"> Привлечение специалистов провайдера ПО в области систем лояльности Определение принципов работы с системой
Разработка регламентов постоянной разработки сезонных меню	<ul style="list-style-type: none"> Совместная работа с шеф-поваром Определение условий смены сезонных меню Определение принципов проработки блюд

Рекомендации по итогам исследования

Задачи стратегии	Ключевые проекты	Тип проекта
Решение проблем с организацией помещений 2 кв. 2017 г.	Разработка нового дизайна для меню	Инвестиционный
	Увеличение количества розеток и вешалок в помещениях	Инвестиционный
	Обеспечение беспроводного интернет-подключения	Инвестиционно-бюджетный
	Трансформация пространства, увеличение числа мест	Инвестиционный
Решение проблем с обеспечением расширенного ассортимента еды по меню 2 кв. 2017 г.	Создание системы готовки собственной пиццы	Инвестиционно-бюджетный
	Добавление японской кухни в меню	Инвестиционно-бюджетный
	Подготовка сезонного меню	Бюджетный
Решение проблем поддержания приемлемых цен 2 кв. 2017 г.	Внедрение системы бонусных карт для клиентов	Инвестиционный
Контроль рентабельности кальянной 3-4 кв. 2017 г.	Оптимизация расходов	Бюджетный
	Мониторинг финансовых результатов деятельности	Бюджетный
Обеспечение масштабирования бизнеса С 4 кв. 2017 г.	Управление собственными средствами, их накопление	Бюджетный
	Разработка концепции второй кальянной с учетом опыта работы	Бюджетный
	Вложение средств в создание второй кальянной в г. Сыктывкар	Инвестиционный



Результаты исследования

Исследование №4. Оценка экономического эффекта



- среднее время работы кальянной составляет 11 часов в день;
- в кальянной 13 столов;
- средняя заполняемость вышла на уровень 20%;
- средний чек составляет 1300 руб.;
- средний фудкост составляет 364 руб.
- выручка за 18 месяцев составит 56,04 млн руб. или 3,11 млн руб. в месяц
- ожидается операционная прибыль в общем объеме 7,79 млн руб. или 13,9% от величины выручки



Результаты исследования

Исследование №4. Оценка экономического эффекта

Управленческие меры	Капитальные расходы	Операционные расходы
Приобретение конвекционных печей	70 тыс. руб. за печь, всего три единицы	2% от стоимости единицы в месяц на электроэнергию, обслуживание и ремонт
Поиск поставщиков полуфабрикатов	Отсутствуют	5 тыс. руб. в месяц на административные расходы
Расширение пространства витрин и стеллажей	10 тыс. руб. за стеллаж, всего три единицы	Отсутствуют
Расширение списка поставщиков	Отсутствуют	5 тыс. руб. в месяц на административные расходы Рост расходов от порчи продукции на 10%
Осуществление проработки блюд для сезонных меню	Отсутствуют	Рост расходов на проработку блюд на 50%
Подготовка дизайна для новых меню, их заказ в типографии	3 тыс. руб. за меню, всего 45 единиц	Отсутствуют
Подготовка дизайна для сезонных меню, их заказ	0,75 тыс. руб. за меню, всего 180 единиц на срок анализа	Отсутствуют
Приобретение беспроводных терминалов приема карт	30 тыс. руб. за терминал, всего три единицы	Отсутствуют



Результаты исследования

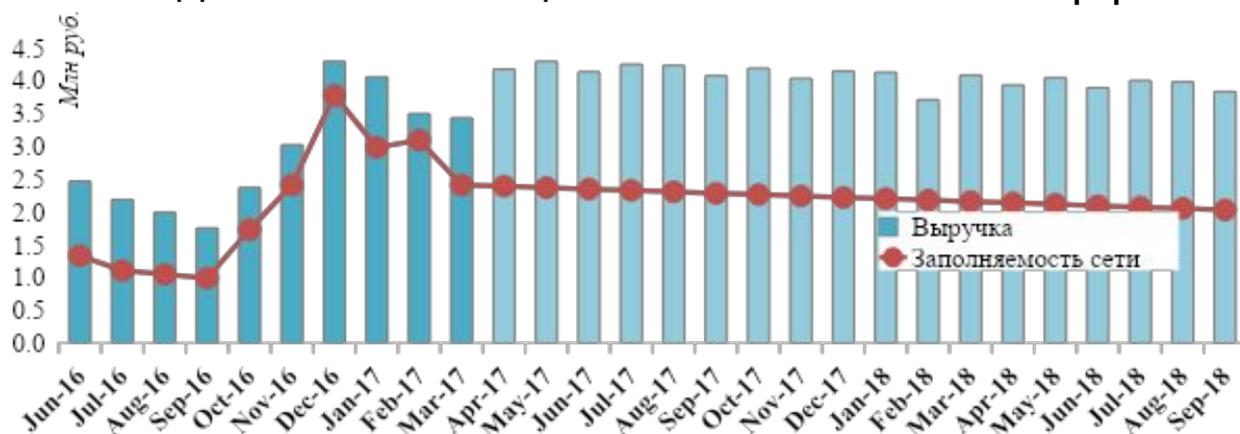
Исследование №4. Оценка экономического эффекта

Управленческие меры	Капитальные расходы	Операционные расходы
Внедрение ПО для ведения программы бонусов	100 тыс. руб. за лицензию программы 14 тыс. руб. за выпуск 2 тыс. карт лояльности	Отсутствуют
Приобретение дополнительных вешалок	3 тыс. руб. за вешалку, всего девять единиц	Отсутствуют
Разветвление электросети, приобретение розеток	20 тыс. руб. за работы	Отсутствуют
Подключение к услугам провайдера, установка Wi-Fi	5 тыс. руб. за адаптер, всего три единицы	3 тыс. руб. в месяц на админ. расходы
Приобретение новой мебели	12 тыс. руб. за стол, всего три единицы 6 тыс. руб. за стул, всего 12 единиц	Отсутствуют
Подготовка дизайна плакатов, их заказ в типографии	1 тыс. руб. за плакат, всего девять единиц	Отсутствуют
Проведение обучения сотрудников	75 тыс. руб. на обучение	Отсутствуют

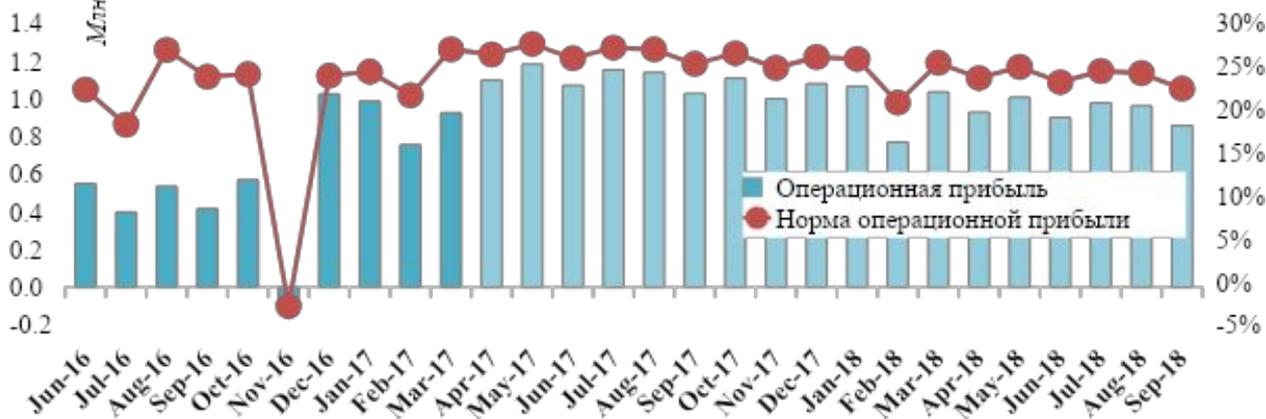


Результаты исследования

Исследование №4. Оценка экономического эффекта



Динамика операционной прибыли «как должно быть»

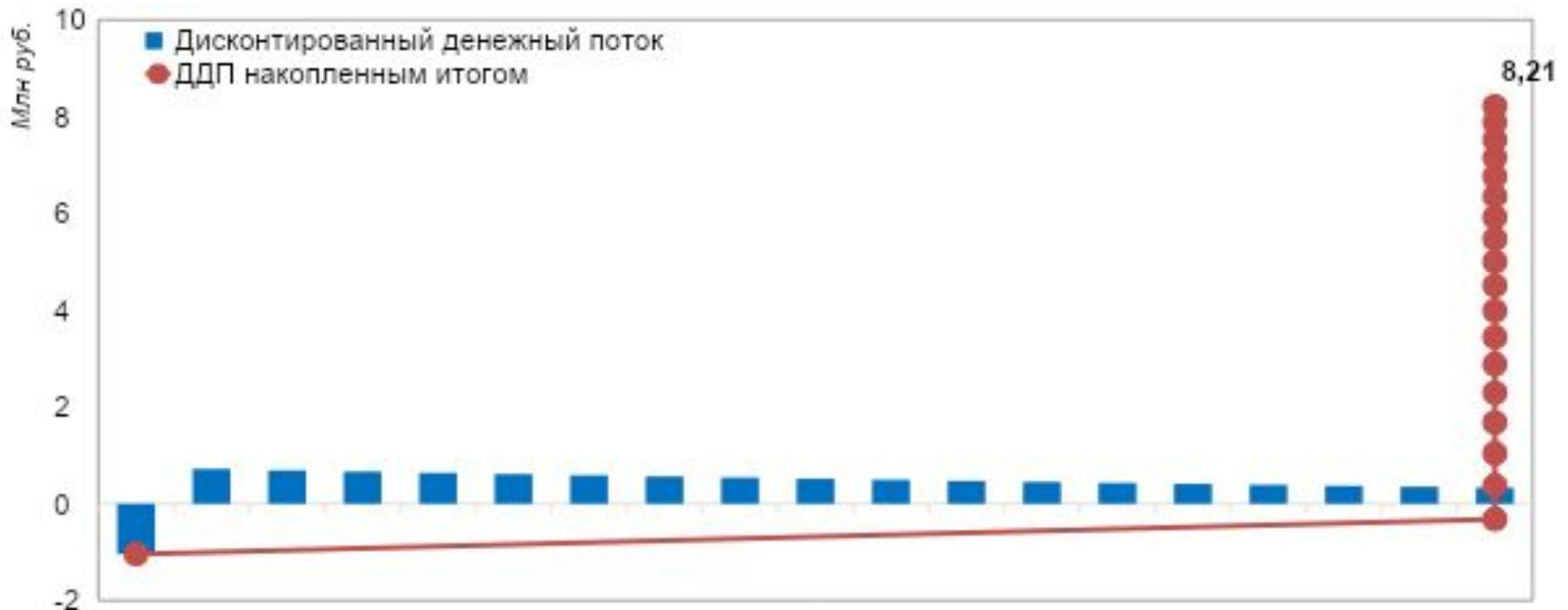


- число посадочных мест увеличится до 45;
- средняя заполняемость будет в среднем достигать 18%;
- средний чек увеличится на 10%, до 1430 руб.;
- средний фудкост увеличится на 15%, до 419 руб.
- За 18 месяцев выручка составит 72,96 млн руб. или 4,05 млн руб. в месяц.
- Это на 30,2% выше по сравнению с ситуацией «как есть»
- За 18 месяцев будет обеспечена операционная прибыль в размере 18,3116 млн. руб. или 25,1% от



Результаты исследования

Исследование №4. Оценка экономического эффекта



**СПАСИБО
ЗА
ВНИМАНИЕ!**

