

ANALIZA INDUSTRIJE

INDUSTRIJA RESTORANA I BAROVA [5757]

Industrija restorana i barova daje veliki doprinos ekonomiji, jer je zaslužna za preko 683 milijardi dolara ekonomske aktivnosti i za 13,5 milijuna poslova, pogotovo niskokvalificirane radne snage. Analizirana podindustrija ima udio od 47% u prehrambenoj industriji.

- Godišnja prodaja industrije iznosi 683,4 mlrd. USD (nominalni rast od 3,6%)
- U SAD-u posluje oko 990.000 restorana, a u industriji je zaposleno 13,5 milijuna ljudi
- Udio podindustrije restorana i barova iznosi 47% prehrambene industrije
- Svaki dolar potrošen u restoranima i barovima generira 2 dolara potrošnje u drugim industrijama
- Devet od deset poduzeća u podindustriji ima manje od 50 zaposlenih
- Industrija je ostvarila iznadprosječni rast u usporedbi s S&P500 u posljednjih pet godina

DJUSRU (plava) vs S&P 500 (crvena)



SADRŽAJ

1. Opis industrije
2. Performanse industrije
3. Analiza vodećih poduzeća
 - (1) MCDONALD'S
 - (2) STARBUCKS
 - (3) YUM! BRANDS
4. Struktura troškova u industriji
5. Potencijali razvoja i trendovi
6. Porterovih 5 sila

Osnovni podaci o ciljnoj industriji

Indeks industrije	DJ US Restaurants and Bars
Simbol industrije	DJUSRU
Zadnja vrijednost	956,98
Promjena u 2013.	21,19%
Promjena u zadnjih 5 g.	149,99%

Analitičari:

Leon Cappelli

leon.cappelli@finance.hr
leoncappelli@live.com

Edi Brkić

edi.brkic@finance.hr
edi58brkic@gmail.com

Josip Lučić

josip.lucic@finance.hr
josiplucic@live.com

1. OPIS INDUSTRIJE

Restoranske kompanije su u biti trgovci pripremljene hrane, a njihov učinak na poslovanje je pod utjecajem mnogih istih faktora koji utječu na tradicionalne maloprodaje. Natjecanje između restorana je intenzivno, zbog velikog broja ugostiteljskih objekata. I dok sigurno postoje dominantni igrači u ovoj industriji (osobito među fast-food ponuđačima), niti jedna kompanija nema potpuno pokriveno tržište. Štoviše, gotovo se svaki restoran mora natjecati ne samo protiv drugih lanaca koji javno trguju, nego i protiv široke palete malih lokalnih objekata (pizzerija, ekskluzivnih restorana itd.). I naravno, relativno je lako posve se odreći pripremljene gotove hrane, u korist domaće kuhinje, što je obično jeftinija opcija. Jela u restoranu su diskrecijske kupnje, a industrija ima tendenciju visoke cikličnosti.

Dionice restorana imaju niz atraktivnih obilježja. Njihovi poslovni modeli su lako razumljivi kao i čimbenici koji imaju učinak na njihove izvedbe. Veći dio dionica je cikličan, pa različiti ekonomski uvjeti često igraju pretjerano veliku ulogu u ukupnim performansama industrije. Međutim, fast-food trgovci mogu ponekad pružiti više zaklona u posrnutim gospodarstvima. Konzervativni ulagači bi mogli smatrati dionice zrelih operatora privlačnima zbog rasta i prihoda u tim portfeljima. S druge strane, nove kompanije, s novim i jedinstvenim formatima, koriste većinu svog novčanog toka za proširenja, i njihove dionice mogu ponuditi atraktivna povećanja vrijednosti u razdoblju od 3 do 5 godina za agresivnije ulagače.

Grafikon 1. Prodaja industrije restorana

Restaurant Industry Sales (In Billions of Current Dollars)



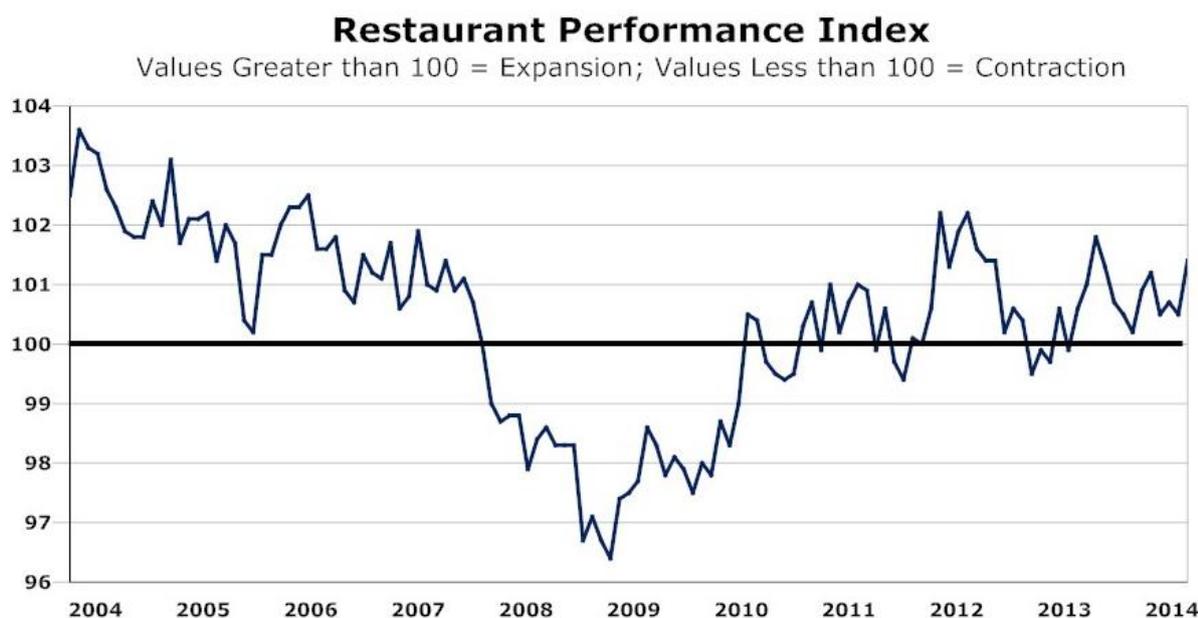
Source: National Restaurant Association, 2014

Prema *Nacionalnoj udruzi restorana* u prognozi za 2014., unatoč izazovnom gospodarskom okruženju, obilježiti će se peta godina zaredom realnog rasta prodaje za industriju



restorana. Predviđa se da će prodaja industrije premašiti 683 milijarde dolara u 2014., što je povećanje za 3,6 posto u odnosu na 2013. (1,2 posto kada je prilagođeno za inflaciju). U 2014. će se također obilježiti 15. godina zaredom u kojoj će rast zapošljavanja u industriji restorana nadmašiti ukupni rast zaposlenosti. Industrija će i dalje biti drugi najveći privatni poslodavac s gotovo milijun restorana koji zapošljavaju 13,5 milijuna osoba (svaki deseti zaposleni Amerikanac radi u ovoj industriji).

Grafikon 2. Kretanje Restaurant Performance indeksa



Source: National Restaurant Association



Indeks izvedbe (RPI) Nacionalne udruge restorana je mjesečno složeni indeks koji prati zdravlje i izgled američke industrije restorana. RPI se mjeri u odnosu na statičku razinu od 100. Vrijednosti sadržaja iznad 100 ukazuju da su ključni pokazatelji industrije u razdoblju ekspanzije, dok vrijednosti indeksa ispod 100 predstavljaju razdoblje kontrakcije za ključne pokazatelje industrije. Indeks se sastoji od dva dijela - Indeksa trenutne situacije, koji mjeri suvremene trendove preko četiri pokazatelja industrije (prodaja, promet, troškovi rada i kapitala) i Indeksa očekivanja, koji mjeri šestomjesečne izgled restorana preko četiri industrijska pokazatelja (prodaja, zaposlenici, kapitalni izdaci i uvjeti poslovanja). Indeks trenutne situacije iznosio je 100,8 za ožujak - za 1,5 posto više u odnosu na razinu iz veljače od 99,3. Indeks očekivanja iznosio je 102,0 za ožujak - 0,3 posto više u odnosu na veljaču, što je najveća razina u devet mjeseci. Osim toga, ožujak predstavlja 17. mjesec zaredom u kojem je Indeks očekivanja bio iznad 100, što ukazuje na to da su operateri restorana i dalje optimistični u vezi uvjeta poslovanja u narednim mjesecima.



2. KRETANJE CIJENA DIONICA U POSLJEDNIH 5 GODINA

2.1. Popis poduzeća unutar sektorskog indeksa (DJUSRU)

Tablica 1. Popis poduzeća i kotirajućih dionica

Ticker	Naziv
BOBS	Brazil Fast Food Corp.
BWLD	Buffalo Wild Wings Inc.
CMG	Chipotle Mexican Grill
DAVE	Famous Dave's of America Inc.
DNKN	Dunkin' Brands Group Inc.
DPZ	Domino's Pizza Inc.
DRI	Darden Restaurants
MCD	McDonald's Corp.
PLKI	Popeyes Louisiana Kitchen Inc.
PZZA	Papa John's International Inc.
PZZI	Pizza Inn Holdings Inc.
SBUX	Starbucks Corp.
SDXAY	Sodexo S.A. ADS
YUM	Yum! Brands Inc.

Unutar industrije Restaurants & Bars (svi pružatelji usluga tj. svi restorani i barovi) nalazi se 80 kompanija, od kojih su neke isključivo orijentirane na SAD, dok druge posluju i u drugim državama i kontinentima. Od gore navedenih kompanija potrebno je istaknuti pet najvećih, inače članica indeksa S&P500 : Chipotle Mexican Grill, Darden Restaurants, McDonald's Corp., Starbucks Corp. i Yum! Brands Inc. Sve nabrojene kompanije u klasifikaciji industrija pripadaju pod sektor sa šifrom 5757, pa i automatski industrijskom indeksu Dow Jones U.S. Restaurants & Bars (DJUSRU)



2.2. Kretanje cijena dionica unutar DJUSRU indeksa

Tablica 2. Postotne promjene vrijednosti dionica u posljednjih 5 godina

Ticker	Naziv	Promjena
KONA	Kona Grill Inc.	708.33%
DPZ	Domino's Pizza Inc.	673.15%
PLKI	Popeyes Louisiana Kitchen Inc.	548.04%
CMG	Chipotle Mexican Grill Inc.	546.86%
BOBS	Brazil Fast Food Corp.	489.97%
SBUX	Starbucks Corp.	409.37%
DAVE	Famous Dave's of America Inc.	356.16%
KKD	Krispy Kreme Doughnuts Inc.	353.37%
PZZI	Pizza Inn Holdings Inc.	304.05%
BWLD	Buffalo Wild Wings Inc.	302.05%

U tablici 4. su prikazane postotne promjene vrijednosti dionica tj. postotni porast cijena dionica kompanija unutar indeksa analizirane podindustrije. Vidljivo je da su dionice s najvećim rastom u posljednjih pet godina dionice Kona Grill Inc. s rastom od 708,33%. Također, možemo uočiti da se među deset kompanija s najvećim rastom cijene dionica u sektoru nalaze i dvije od pet najvećih kompanija: Starbucks Corp. i Chipotle Mexican Grill Inc.

2.3. Usporedba kretanja S&P500 i DJUSRU

Nakon što se u prethodnoj tablici analizirala nekolicina kompanija koje su najzaslužnije za rast DJUSRU indeksa u posljednjih pet godina, slijedi usporedba s kretanjem indeksa S&P500. Naime, u promatranom petogodišnjem razdoblju indeks podindustrije je narastao za 139,66%, dok je rast indeksa S&P500 iznosio 101,75%.

Grafikon 3. Usporedba kretanja DJUSRU indeksa i S&P500



Naime, početkom 2009. godine oba indeksa su se nalazila na poprilično ujednačenoj razini te su, osim malenog pada u prvom kvartalu 2009. godine, konstanto rasla (uz manje oscilacije). Rast im je bio poprilično ujednačen sve do drugog kvartala 2010. godine. Tada indeks DJUSRU nastavlja rast, ali većom stopom rasta od S&P indeksa. Takav brži rast se nastavio sve do sredine 2012. godine, kada se stope rasta ponovno ujednačuju te se tako jednake održavaju sve do posljednjeg promatranog dana (9.5.2014.). Ispod se nalazi grafikon 4. s prikazom S&P500 i DJUSRU indeksa te volumenom trgovanja.

Grafikon 6. Usporedba kretanja DJUSRU indeksa i S&P500



3. ANALIZA VODEĆIH PODUZEĆA

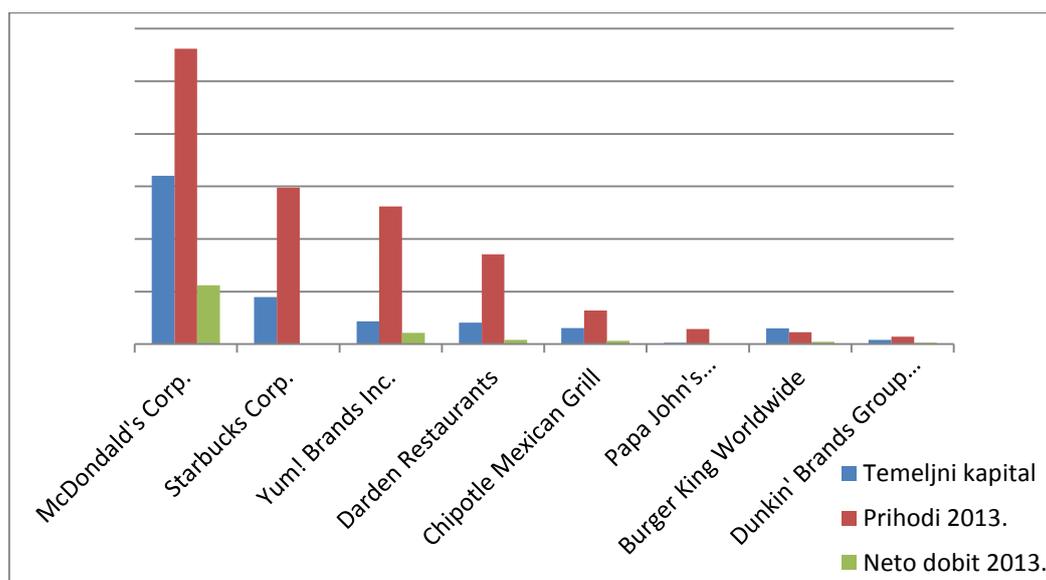
U sljedećoj tablici nabrojane su najznačajnije kompanije podindustrije te tri temeljne vrijednosti za njihovu daljnju analizu: temeljni kapital, prihodi i neto dobit (sve za 2013. godinu)

Tablica 3. Vodeća poduzeća sa tri temeljne vrijednosti za analizu

Naziv	Temeljni kapital	Prihodi 2013.	Neto dobit 2013.
McDonald's Corp.	\$ 16,009 mlrd.	\$ 28,105 mlrd.	\$ 5,586 mlrd.
Starbucks Corp.	\$ 4,480 mlrd.	\$ 14,892 mlrd.	\$ 8,300 mlrd.
Yum! Brands Inc.	\$ 2,166 mlrd.	\$ 13,084 mlrd.	\$ 1,091 mlrd.
Darden Restaurants	\$ 2,059 mlrd.	\$ 8,552 mlrd.	\$ 412 mil.
Chipotle Mexican Grill	\$ 1,538 mlrd.	\$ 3,214 mlrd.	\$ 327 mil.
Papa John's International Inc.	\$ 137 mil.	\$ 1,439 mlrd.	\$ 69,5 mil.
Burger King Worldwide	\$ 1,516 mlrd.	\$ 1,146 mlrd.	\$ 234 mil.
Dunkin' Brands Group Inc.	\$ 407 mil.	\$ 713 mil.	\$ 147 mil.

Iz gornje tablice je vidljivo da je McDonald's vodeća kompanija podindustrije i to prema svim elementima: приходima, temeljnom kapitalu i neto dobiti. Također, za analizu je bitan izračun koeficijenta korelacije (Pearsonov) koji nam ukazuje stupanj povezanosti između varijabli. Tako za ovu podindustriju korelacija temeljnog kapitala i prihoda iznosi 0,91, a temeljnog kapitala i neto dobiti 0,95. Iz tih se vrijednosti može zaključiti da prihodi kompanija uvelike ovise o veličini iste (0,91), kao i profitabilnost (0,95).

Grafikon 7. Vodeća poduzeća sa tri temeljne vrijednosti za analizu



Za detaljniju i reprezentativnu analizu ove grane industrije odabrane su tri najveće kompanije: McDonald's, Starbucks i Yum! Brands.

McDonald's - američka kompanija osnovana 1940. godine. Upravo te godine braća McDonald otvaraju svoj prvi Bar-B-Q restoran. U suradnji s njima, Ray Kroc (inače po zanimanju prodavač miksera) otvara svoj prvi McDonald's restoran u Des Plaines-u. Prilikom otvaranja se na meniju nalazilo samo sedam stavki: hamburger, cheeseburger, čips, gazirana pića, kava, mlijeko i pita. Već se do 1958. prodalo 100 milijuna hamburgera, a 1965. je lanac brojao malo više od 700 restorana. Danas, prema procjenama, dnevno se poslužuje oko 68 milijuna ljudi u 119 zemalja. Također, važno je naglasiti da kompanija ne upravlja svim restoranima, već je određen broj u franšizi. Trenutno McDonald's zapošljava 1,7 milijuna ljudi, a sjedište je u Oak Brook-u, Illinois. U 2012. godini prodaja je narasla za 2,08% u odnosu na prethodnu godinu, dok je u 2013. godini narasla za 1,95% tj. 538,7 milijuna dolara. Što se tiče kretanja cijena dionica, možemo vidjeti da je došlo do porasta i to za 87,42% u posljednjih 5 godina. Taj postotak upravo označava rast cijene dionica sa 54,92 dolara na 102,93 dolara. U promatranom razdoblju maksimalna cijena dionica je bila 103,59 dolara početkom 2013. godine, a minimalna 53,46 dolara sredinom 2009. godine. Nadalje, bitno je naglasiti da je trenutna cijena na dan 9.5.2014 - 102,93\$ tj. blizu maksimuma za promatrano petogodišnje razdoblje. Beta iznosi 0,32 što ukazuje na mali stupanj koreliranosti između kretanja cijene dionice i kretanja tržišta.

Starbucks - američka korporacija osnovana 1971. godine otvaranjem prve trgovine u Seattleu. Prvih 10 godina Starbucks je isključivo prodavao kavu restoranima i barovima. Pravi uspjeh kompanije započinje 1982./83. dolaskom Howarda Schultza. Naime, on je nakon putovanja u Italiju odlučio redizajnirati kompaniju otvaranjem tj. pokretanjem „coffeehouse“ koncepta. Danas se Starbucks sastoji od 19.767 prodavaonica te zapošljava oko 160.000 ljudi. Vezano uz kretanje cijena dionica u posljednjih 5 godina, može se istaknuti da su narasle sa 12,94 na 70,29 dolara po dionici što je rast od preko 400%. Međutim, treba istaknuti da je u promatranom periodu maksimalna vrijednost dionice bila 81,46 dolara sredinom 2012. godine. Beta pokazatelj za dionicu ovog poduzeća iznosi 1,03, što ukazuje na veoma jaku koreliranost između kretanja cijene dionice i kretanja tržišta – rast tržišta uzrokuje još veći rast cijene ove dionice. Uspoređujući 2012. godinu sa 2011. možemo vidjeti kako se prodaja povećala za visokih 13,67%, dok je to povećanje u 2013. godini iznosilo 11,98%.

Yum! Brands je kompanija koja je službeno nastala 1997. godine izdvajanjem fast-food divizije PepsiCo. Sjedište im se nalazi u Louisvilleu (Kentucky), a u 125 zemalja svijeta imaju preko 40.000 restorana. Pod okriljem ove kompanije se nalaze 3 restorantska giganta: Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut i Taco Bell. Što se tiče prodaje, njihove radnje u SAD-u donose samo 30% ukupnih prihoda. Kretanje cijena dionica je kao i u cijeloj industriji bilo uzlazno. U promatranom razdoblju (posljednjih 5 godina) cijena dionice ove kompanije se kretala od početnih 33,92 dolara pa sve do današnjih 76,33 dolara, što bi relativno pokazalo



rast od 125%. Dionice su dosegnele svoj maksimum od 78,30 dolara krajem prošle godine, a svoj minimum od 32,50 dolara početkom zadnjeg kvartala 2009.godine. Beta koeficijent za dionicu ove kompanije iznosi 0,73 što ukazuje na umjereno jaku koreliranost. Prodaja je 2012. godine rasla za 7,98%, a 2013. godine pala za 4,03%.

Grafikon 8. Kretanje indeksa četiri gore navedene kompanije i usporedba sa S&P500



Na gornjem grafu se nalazi prikaz kretanja cijena dionica gore navedenih najvećih triju kompanija kroz posljednjih 5 godina, gdje su izraženi postotci u odnosu na jednaku početnu vrijednost. Upravo iz toga možemo uočiti da je najveći rast cijene dionice imao Starbucks – 443%, a najmanji rast McDonald's – 92,54%.

4. STRUKTURA TROŠKOVA INDUSTRIJE

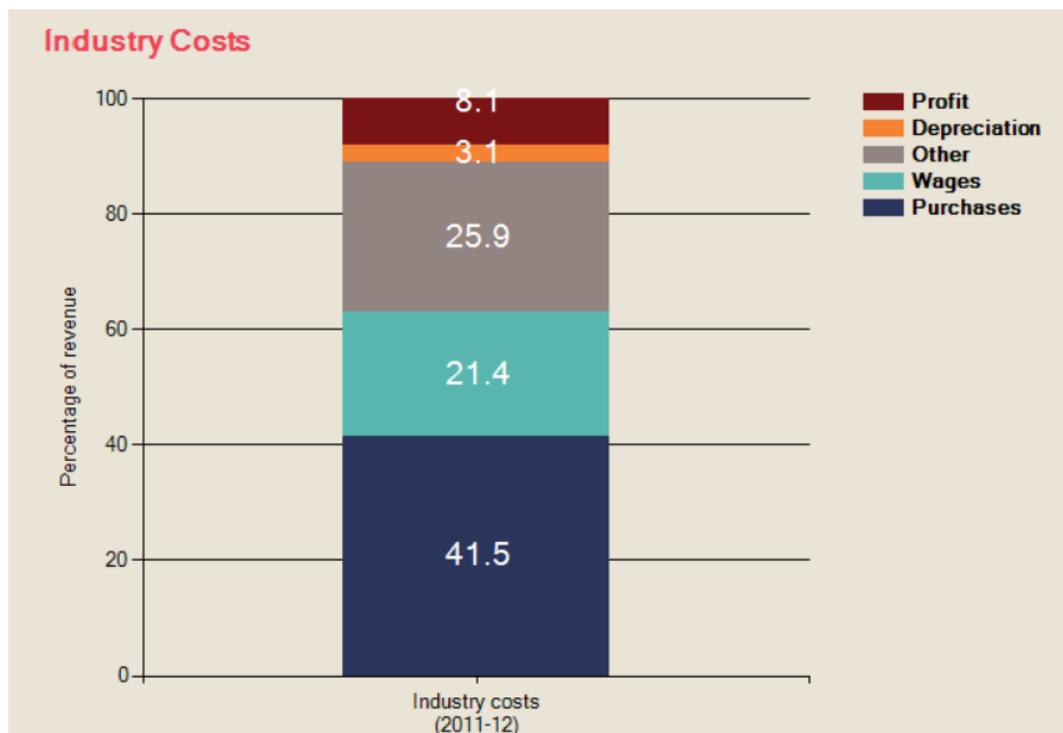
Glavni troškovi industrije restorana i barova dijele se na cijenu prodanih proizvoda (hrana i piće), plaće radnicima, troškove operative, troškove iznajmljivanja i održavanja prostora, administrativne troškove te troškove poreza i amortizacije.

U industriji, prosjek troškova je sljedeći:

Tablica 4. Struktura troškova u industriji

Trošak	Udio
Cijena prodanih proizvoda (hrana i piće)	26-30%
Plaće radnicima	30-40%
Operativni troškovi	7-12%
Generalni administrativni troškovi	1-5%
Porez i amortizacija (ovisi o državi u SAD-u)	0-19%

Grafikon 9. Struktura troškova u industriji



Troškovi hrane i pića i plaća za radnike su najviši (od 56% do 77%) u sveukupnoj strukturi troškova te se te dvije kategorije se gledaju kao glavni troškovi (prime costs). Restorani koji uspješno posluju s održanim prosjekom troškova hrane unutar 26-35% sveukupne vrijednosti prodaje. Međutim, brojke variraju u ostalim restoranskim lancima. Restorani akumuliraju troškove pića u vrijednosti od 22% do 28%, ali te brojke isto variraju odnosno na prirodu

restorana. „Fine dining“ restorani akumuliraju oko 40%. Prodaja vina na „fine dining“ mjestima je većinom manje profitna nego ostala alkoholna pića, drugi tip restorana i objekta brze hrane, gdje se nudi poglavito pivo kao glavno piće, restoran bi mogao akumulirati manje od 15% sveukupnog troška te kategorije. Važno je za restorane da usporede svoje troškove sa svojim direktnim konkurentima a i prosjekom iz industrije.

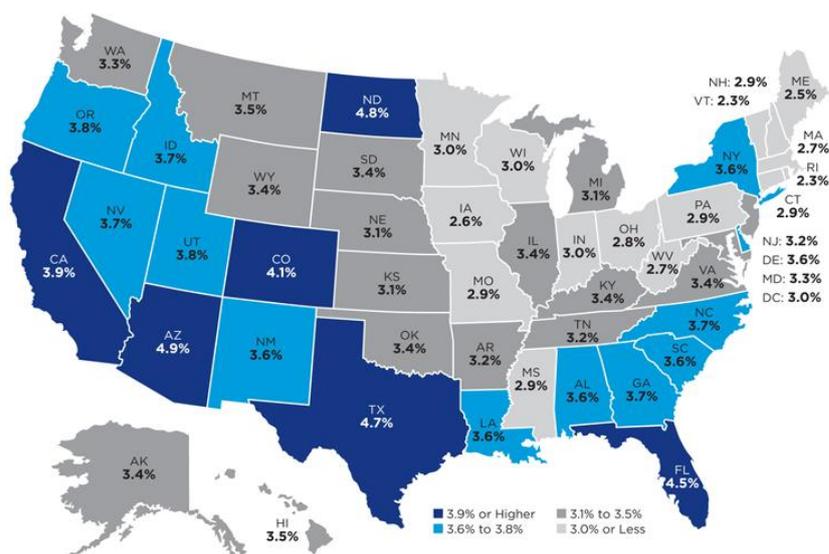


5. POTENCIJALI RAZVOJA I TRENDOVI ZA BUDUĆNOST

Kako industrija ulazi u svoju petu godinu u nizu realnog rasta prodaje, operateri zadovoljavaju potrošačke apetite s novom tehnologijom, naporima usmjerenima ka stvaranju lojalnosti kupaca te razvijaju mogućnosti usluga. Potrošači sada imaju povijesno visoko naglašenu potražnju za restoranskim uslugama. Nacionalni operateri za usluživanje hrane odgovaraju na izazov, što će vjerojatno dati poslovni poticaj gospodarstvu koje je u fazi oporavka. Dok se očekuje da će industrija restorana rasti u 2014. (iz grafikona 10. vidljivo da se očekuje najveći porast prodaje veći od 3,9% u Floridi, Teksasu, Arizoni, Koloradu, Kaliforniji i Sjevernoj Dakoti), operateri usluživanja hrane će se i dalje suočavati s mnoštvom izazova.

Grafikon 10. Projicirani rast prodaje restorana prema savezним državama SAD-a

Restaurant Sales Growth in 2014 (Projected)



Source: National Restaurant Association, 2014 Restaurant Industry Forecast

Top izazovi koje navode ugostitelji uključuju troškove hrane, troškove rada i gospodarstva u cjelini. Tehnološke inovacije i dalje igraju važnu ulogu u industriji, s otprilike jednom petinom potrošača koji kažu da tehnološke opcije predstavljaju važne značajke u njihovim odlukama pri odabiru restorana. S druge strane, gotovo polovica restorana planira posvetiti više sredstava ove godine za tehnologije okrenute kupcima. Kako bi održali korak s evolucijom potreba potrošača, menadžeri restorana diljem segmenata dodavali su nove izbornike hrane i pića tijekom 2013. i nastaviti će to činiti i u 2014. Lokalni izvor i visoka nutritivna vrijednost (kao što su zdravi dječji obroci, bez glutena) i dalje su pri vrhu trendova.

Prilagodba (kustomizacija) će i dalje biti najizraženiji trend u industriji restorana, koji se može vidjeti u dva rastuća područja ugostiteljstva - brza neformalna pizza i samoposlužni jogurt. Trend prilagodbe je također povezan s povećanom popularnosti brzih neformalnih restorana. Brza neformalna pizza probila se na scenu prije nekoliko godina, a sada se može

uočiti sve veći broj marki i povećan razvoj novih uređaja. Potrošačke su želje vrlo jake za dizajniranjem vlastite pizee pripremljene u roku od nekoliko minuta. Kvaliteta proizvoda će biti ključ uspjeha za ovu kategoriju, ali za marke koji to shvate postoje značajne mogućnosti za rast.

Trgovine sa samoposlužnim smrznutim jogurtima zadovoljavaju želje potrošača za prilagodbom. To omogućuje osobno miješanje različitih okusa jogurta i preljeva uz potpunu kontrolu nad kvantitetom. Još važnije menadžerima tih trgovina, pruža bolji ekonomski model sa smanjenim zahtjevima za radnom snagom u trgovini. Kombiniranje potrošačkih želja s boljim upravljanjem može biti pobjednička formula, ali smrznuti jogurt kao kategorija je nedosljedan izvođač tijekom posljednjih desetljeća. Internet je važniji nego ikad za restorane jer ljudi sve više ga koriste za istraživanje odluke za objedovanje. Ljudi su se uvijek oslanjali na prijatelje za savjete oko objedovanja, a usmena predaja je još uvijek vrlo važna (tzv. word of mouth oglašavanje). Međutim, društveni mediji su proširili "recenzirani" opseg utjecaja i proširili svoje krugove "prijatelja". Društveni mediji su također odličan način za povezivanje restorana sa svojim odanim klijentima, tako da možete vidjeti i nezavisnog kuhara i velike lance kako koriste Facebook, Twitter i druge društvene medijske platforme za nastavak izgradnje odnosa s kupcima između posjeta.

Tablica 5. Prognoza kretanja prodaje u industriji

U.S. Foodservice Industry Forecast

Revised January 2014

Segment	2013 Retail Sales Equivalent (\$ Billions)	Nominal Growth*	
		2013(R)	2014 (F)
Total Restaurants and Bars	\$417.545	3.0%	3.5%
Limited Service	229.038	3.0	3.5
Full Service	185.247	3.0	3.5
Bars and Taverns	3.260	3.5	4.0
Total Beyond Restaurants and Bars	\$203.280	3.2%	3.6%
Retail Hosts	38.768	4.2	4.9
Travel and Leisure	53.165	3.0	3.2
Business and Industry	14.246	3.0	3.5
Education	33.579	2.8	2.9
Healthcare	24.260	4.2	5.1
All Other	39.242	2.3	2.6
Total Foodservice	\$620.825	3.1%	3.6%

Najzanimljiviji rast u industriji restorana i dalje će doći iz brzih neformalnih marki, koje sve više zauzimaju tržišni udio od tradicionalnih brzih poslužitelja i standardnih restorana. Brzi neformalni restorani bolje razumiju način na koji potrošači žele pristupiti svojem gastronomsko iskustvu danas. Kvaliteta hrane je veća, blagovaonica atmosfera je novija i svježija, a potrošač je u kontroli vremenskog roka potrebnog za obrok. Osim toga, u današnjem gospodarskom okruženju, ne može se podcijeniti obveza ostavljanja napojnice kao kod standardnih restorana.



6. ANALIZA INDUSTRIJE PORTEROVIM MODELOM 5 SILA

Model Porterovih 5 konkurentskih sila identificira snagu pet konkurentskih sila koje utječu na industriju restorana i barova Sjedinjenih Američkih Država. Analiza uključuje: 1) prijetnju konkurencije, 2) prijetnju novih sudionika i pridošlica, 3) opasnost od supstituta, 4) pregovaračku moć dobavljača i 5) pregovaračku moć kupaca između poduzeća koja djeluju unutar promatrane industrije.

1. Prijetnja konkurencije – VISOKA

Konkurencija u industriji restorana i barova brze hrane je jako velika. Sudionici u industriji se natječu u kategorijama cijene, lokacije restorana, kvaliteta hrane, stila i uređenja interijera restorana i usluge u restoranu. Konkurencija je također visoka u ovoj kategoriji jer svi restorani i objekti brze prehrane konstantno predstavljaju nove varijacije hrane i dodatke hrani, a to je zbog sve veće potrebe kupaca. To predstavlja izazov poduzećima jer kontinuirano moraju predstavljati nove proizvode i dodatke a to upućuje na proračun inovacija i marketinga. Kvaliteta usluge je isto presudna kod povratka kupaca i sveukupne reputacije u industriji. Kvaliteta usluge sa strane kupca je sve veća i zahtjevnija i restorani i barovi nadopunjavaju uslužnu potrebu kupaca uvođenjem „drive-in“ usluge, membership kuponima i darovima uz meni. U segmentu konkurencije, restorani koji nose ime franšize i koji su članovi većih lanaca imaju veću prednost izboriti se za konkurentnost zbog veće svote proračuna i resursa koji su dostupni. Sa rastućom prodajom, restorani koji su članovi franšiza lakše ostvaruju strateški važnija mjesta i potom imaju pogodnost većim brojem posjetitelja.

2. Prijetnja od novih sudionika-pridošlica – NISKA

Utemeljena poduzeća u industriji restorana i barova imaju već razrađene strateške tehnološke planove i distribucijsku logistiku. Isto tako, ekonomska razmjera pogoduje divovskim lancima kao što su McDonald's, Starbucks itd. Iako puno konkurenata ulazi na tržište, divovski lanci ne osjete previše taj ulazak, zato što već imaju sigurnu poziciju na tržištu gdje im pogoduje lojalnost kupaca.

3. Opasnost od supstituta – VISOKA

Objekti brze hrane kao što su McDonald's su lako zamjenjivi s ostalim markama i menijima slične vrste hrane. Mogući supstituti uključuju: hranu pripremljenu kod kuće, dine-in restorane, razne dostave i hranu dostupnu u trgovačkim lancima. S rastućim trendom i osvještanjem kupaca o zdravlju i zdravoj prehrani, mogući supstituti su sve više i više privlačniji kupcima. Zbog tog trenda, veliki iznosi su uloženi na marketing i brendiranje restoranskog lanca i objekata brze prehrane kako bi se njihovi proizvodi istaknuli po kvaliteti hrane i zdravim menijima. Isto tako, puno novaca je uloženo u brendiranje gdje veliki lanci šalju pozitivne poruke o njihovim proizvodima i menijima kako bi održali udio na tržištu.



4. Pregovaračka moć dobavljača – UMJERENA

Veza s dobavljačem je važna u ovoj industriji. Promjene cijena usluge i proizvoda od dobavljača imaju velik udio na neto profit lanca brze prehrane. Cijena robe od dobavljača se ne mijenja previše od tržišne cijene i to stvara problem dobavljačima jer nisu u mogućnosti pregovaranja niže cijene za njihove klijente. Dobar radni odnos je važan za lance brze prehrane, jer velik broj dobavljača mora biti dostupan po potrebi. Isto tako, veliki lanci brze prehrane i restorani stvaraju dobavljačima posao sa svojim narudžbama, tako da je odnos sa jedne i s druge strane od iznimne važnosti. Lokacija i udaljenost su isto važni čimbenici kod dobavljača jer dobavljač koji je bliži operateru usluge može lakše ispregovarati cijenu zbog transporta.

5. Pregovaračka moć kupaca - UMJERENA

Kupac ima pregovaračku moć, no međutim ta pregovaračka moć je umjerena. Više od jedne petine Amerikanaca jede u restoranima brze prehrane svaki dan. Lanci brze prehrane i barovi ne moraju previše brinuti o lojalnosti kupaca. Međutim, ako prehrambeni lanci ne upotpune potrebe kupaca, taj kupac može nagovoriti ostale kupce da ne konzumiraju hranu i usluge od određenog lanca brze hrane. Najbolji primjer za to bi bio film „Super-size me“ gdje je glavni glumac u filmu utjecao na ukus i preferencije kupaca. Isto tako, laka dostupnost informacijama također igra ulogu kod lojalnosti kupaca, gdje su sve preferencije, ukusi i ocjene usluge često prisutni u online diskusijama preko društvenih mreža.

