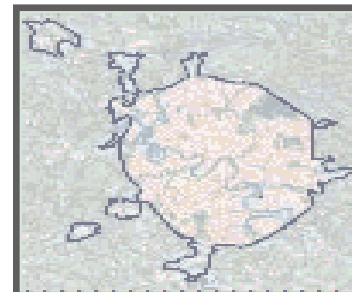
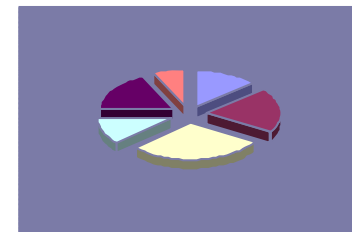


Разработка маркетинговой стратегии Сети универсамов и программы ее реализации

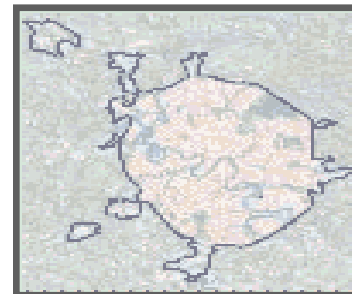
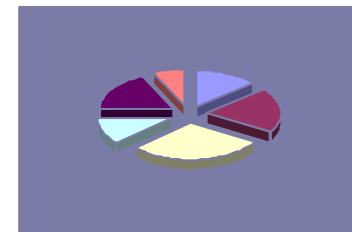
Маркетинговая стратегия включает в себя следующие решения:

- ✓ Выбор целевых сегментов
- ✓ Выбор целевых рынков
- ✓ Формат торговых точек
- ✓ Стратегия управления брендом
- ✓ Стратегия позиционирования бренда
- ✓ Перспективный имидж бренда



Маркетинговая программа действий включает в себя следующие разделы:

- ☑ Ассортиментная программа
- ☑ Комплекс дополнительных услуг
- ☑ Прогноз продаж
- ☑ Ценовая программа
- ☑ Мерчандайзинг
- ☑ Заказ и доставка товаров на дом
- ☑ Стимулирующие мероприятия
- ☑ Коммуникационная программа



Для разработки маркетинговой стратегии был проведен анализ следующих блоков:

- Анализ муниципальных районов г. Москвы
- Анализ внешнего регулирования
- Анализ конкурентной среды
- Анализ покупателей



Виды проведенных исследований:

- Опрос лиц, принимающих решение о необходимости покупок продуктов питания для домохозяйств
- Опрос покупателей в универсамах
- Обследование жилого фонда изучаемых районов
- Обследование предприятий розничной торговли продуктами питания
- Групповые дискуссии с лицами, принимающими решение о необходимости покупок продуктов питания для домохозяйства
- Глубинные интервью с покупателями в универсамах Сети
- Кабинетное исследование (сбор вторичной информации)

- **Маркетинговая стратегия**
- **Маркетинговая программа**

Выделение потребительских сегментов

Выделение сегментов производилось на основе анализа покупательской аудитории по следующим параметрам:

- Объем валовых затрат домохозяйства
- Уровень доходов и возраст лиц, принимающих решения о необходимости совершения покупок продуктов питания
- Чувствительность покупателей к уровню цен в торговой точке (степень влияния уровня цен на выбор торговой точки)
- Чувствительность покупателей к расстоянию до торговой точки
- Чувствительность покупателей к месту совершения покупки
- Уровень лояльности потребителей к формату супермаркета/ универсама
- Частота совершения покупок и их средний размер

Краткая характеристика сегментов покупателей

Характеристика	«Мало-обеспеченные»	«Большие покупки»	«Средний класс»
Доля домохозяйств, %	48	36	16
Доля затрат на продукты питания, %	31	47	22
Средние затраты одного домохозяйства на продукты питания, рублей	4100	8400	9000
Количество членов семьи, человек	3	4	3
Совокупный доход домохозяйства, рублей	5100	12700	29400
Чувствительность к цене, усл. ед.	75	53	21
Степень лояльности супермаркетам, усл. ед.	-0,3	+0,5	+1,7

Оценка уровня привлекательности муниципальных районов: определяющие факторы

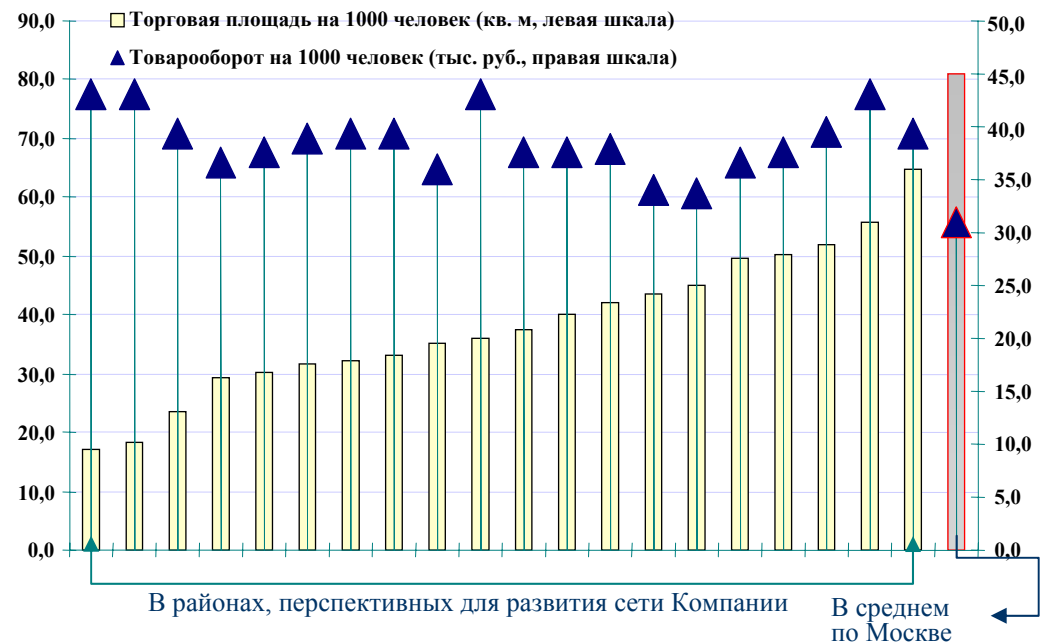
- Текущая и прогнозируемая численность населения
- Плотность населения
- Текущие и прогнозируемые доходы населения
- Затраты домохозяйств на продукты питания
- Торговые площади предприятий розничной торговли продуктами питания
- Количество крупных предприятий розничной торговли продуктами питания (универсамов/супермаркетов)
- Стоимость выкупа права долгосрочной аренды земельных участков для строительства предприятий торговли

В результате проведенных расчетов **были отобраны наиболее привлекательные районы для развития сети Компании.**

Еще несколько районов с менее благоприятными характеристиками сформировали группу «условно-перспективных» районов.

Отличительные черты районов, перспективных для развития сети Компании

- ♦ Высокая концентрация населения
- ♦ Обеспеченность населения торговыми площадями ниже среднего по Москве
- ♦ Высокий товарооборот на душу населения
- ♦ Высокий товарооборот на квадратный метр торговой площади
- ♦ Низкая стоимость выкупа права аренды земли



Формат торговых точек

Основа определения формата – модель потребительских предпочтений, чувствительности и лояльности различным форматам торговых точек.

Формат организации торговли – универсам (супермаркет)

Торговая площадь – 750-1500 м²

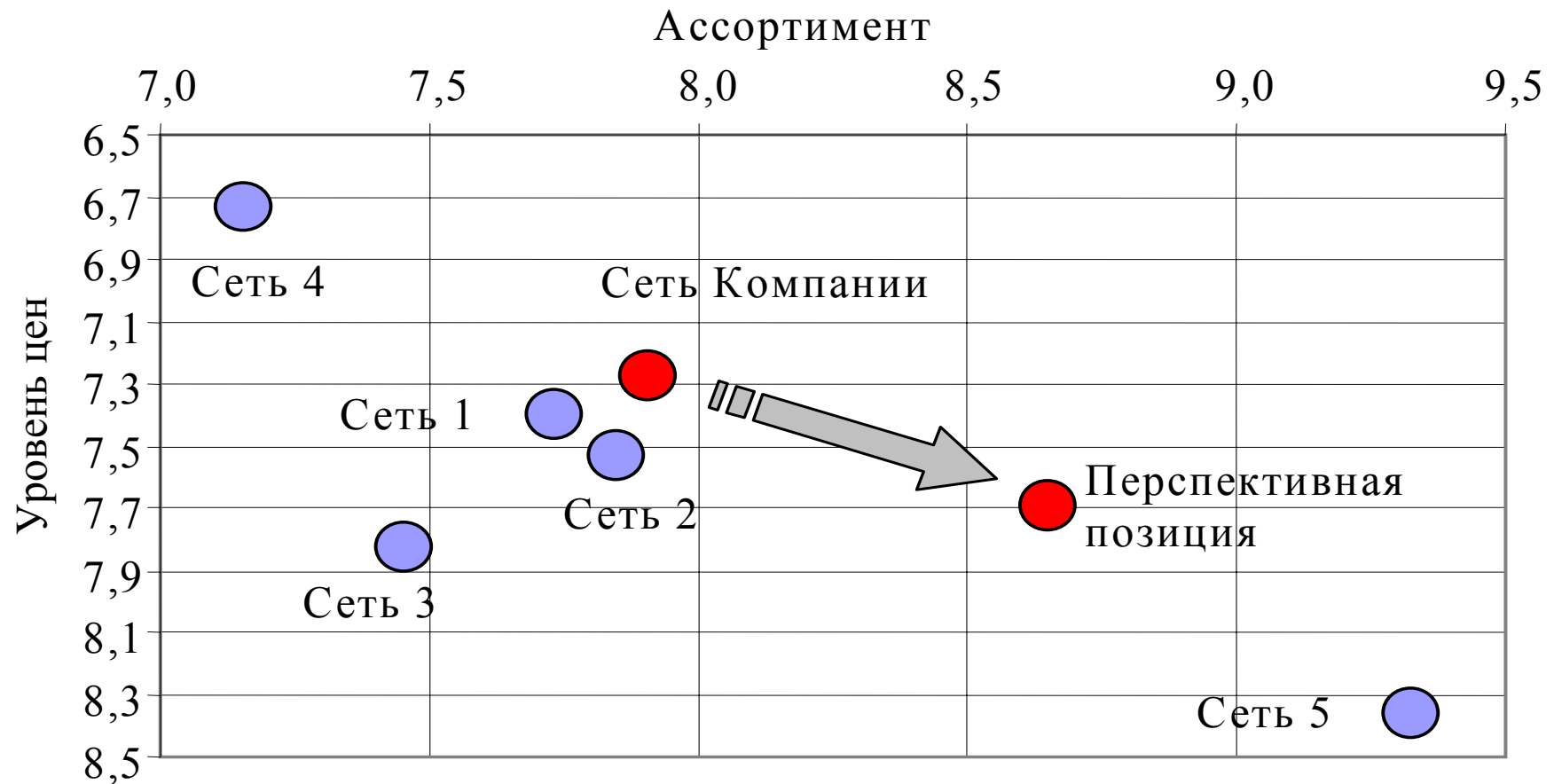
Позиционирование

Позиционирование Сети проводилось по двум направлениям:

- в рамках **функциональных** параметров (уровень цен, широта ассортимента, качество предлагаемых товаров...)
- в рамках **качественных** параметров (уровень обслуживания, оформление универсамов, атмосфера в торговом зале...)

Основой разработки стратегии позиционирования сети Компании являлись показатели, характеризующие восприятие розничных сетей покупателями и фактическое положение сетей на рынке.

Восприятие розничных сетей Сегмент: «Большие покупки»



- **Маркетинговая стратегия**
- **Маркетинговая программа**

Общие принципы формирования ассортимента

При выборе товаров для включения в ассортимент учитывались следующие факторы:

- Требования к широте и стабильности ассортимента со стороны различных сегментов покупателей
- Ограничения по возможностям выкладки товаров в торговом зале
- Возможность получения скидок от поставщиков товаров за объем закупки
- Структура сегментов покупателей в различных районах
- Объем потребления товарных категорий различными сегментами покупателей
- Доля товарных позиций в суммарном объеме продаж соответствующей товарной категории
- Рентабельность продаж товарных позиций
- Глубина ассортимента торговой марки

Комплекс дополнительных услуг

Комплекс дополнительных услуг подчеркивает ключевую выгоду Сети – ЭКОНОМИЮ ВРЕМЕНИ:

- Предложение готовых блюд (салатов, «горячих столов») и полуфабрикатов
- Наличие собственного производства: пекарный и кондитерский цеха
- Услуги химчистки
- Услуги видео-проката
- Прием коммунальных платежей
- Доставка продуктов – заказ по телефону, Интернету
- Аптечный киоск
- Пункт проявки и печати фотографий

Оптимальные параметры услуг по доставке товаров

Сумма заказа	Стоимость доставки, руб.	Срок доставки
Низкая	70	До 3-х часов
Средняя	30	До 3-х часов
Высокая	бесплатно	До 1-го часа

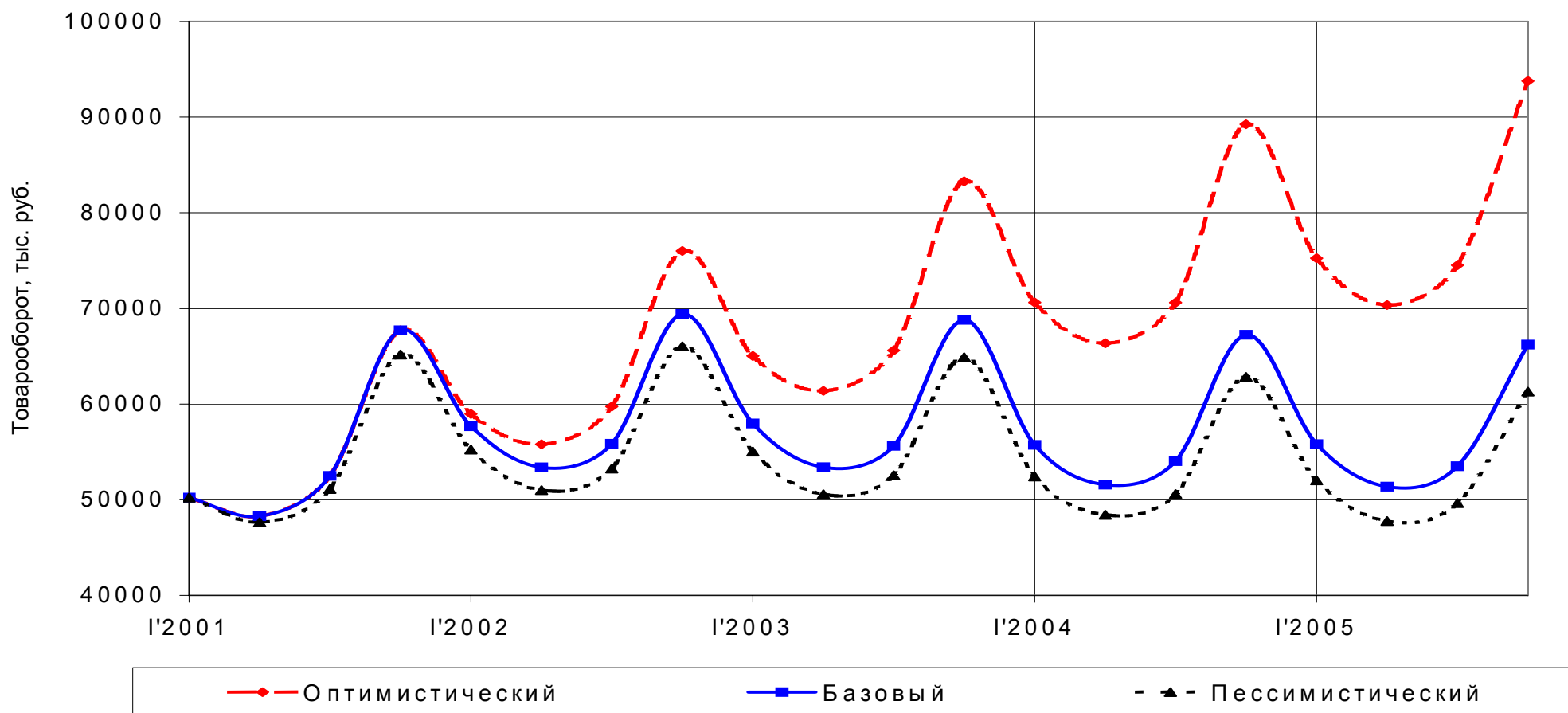
Прогноз объемов товарооборота: построение математической модели

Для расчета прогнозных значений товарооборота была построена модель, описывающая зависимость объемов продаж Сети от следующих параметров:

- Среднемесячные среднедушевые доходы населения
- Численность населения
- Концентрация населения в жилой зоне
- Суммарные районные площади розничных торговых точек, реализующих продукты питания
- Площади универсамов Компании
- Интенсивность движения легкового автомобильного транспорта на прилегающих к универсамам магистралях.

В результате расчетов, с учетом сезонности и особенностей жизненного цикла магазинов, **были получены поквартальные прогнозы объемов продаж в выбранных для развития районах на 5-летний период.**

Прогноз продаж для различных сценариев



Общие принципы ценообразования

Для построения модели использовалась следующая информация:

- Данные по жилищному фонду района: адреса всех домов и количество квартир
- Данные по торговым точкам в районе: адрес, тип точки, торговая площадь ...
- Данные о ценах на различные товарные позиции изучаемых товарных категорий в каждой торговой точке района
- Расчетное расстояние от каждого дома до каждой торговой точки района
- Структура покупателей района по выделенным сегментам
- Ценности различных параметров торговой точки (тип точки, удаленность, широта ассортимента и уровень цен)
- Сумма затрат на продукты питания и сопутствующие товары, совершаемых покупателями различных сегментов

Стратегия установления цен в разрезе потребительских сегментов

Сегмент	Характеристика сегмента	Стратегия	Уровень цен
«Мало-обеспеченные»	Низкие доходы; высокая эластичность по цене; предпочитают совершать покупки на рынках	Ценовой прорыв	-4%
«Большие покупки»	50% покупок продуктов питания; средние доходы; умеренная эластичность по цене	Нейтральное ценообразование	0%
«Средний класс»	Высокие доходы; низкая эластичность по цене; лояльны формату супермаркета	Премиальное ценообразование	+5%

Оптимизация торгового процесса: пути достижения

Для повышения эффективности торгового процесса на основе результатов специализированных исследований была разработана программа действий, включающая рекомендации по следующим направлениям:

- расположение торгового оборудования
- размещение в зале товарных групп
- выкладка для ряда товарных групп
- внешнее оформление, дизайн торгового зала, атмосфера в магазине, уровень обслуживания

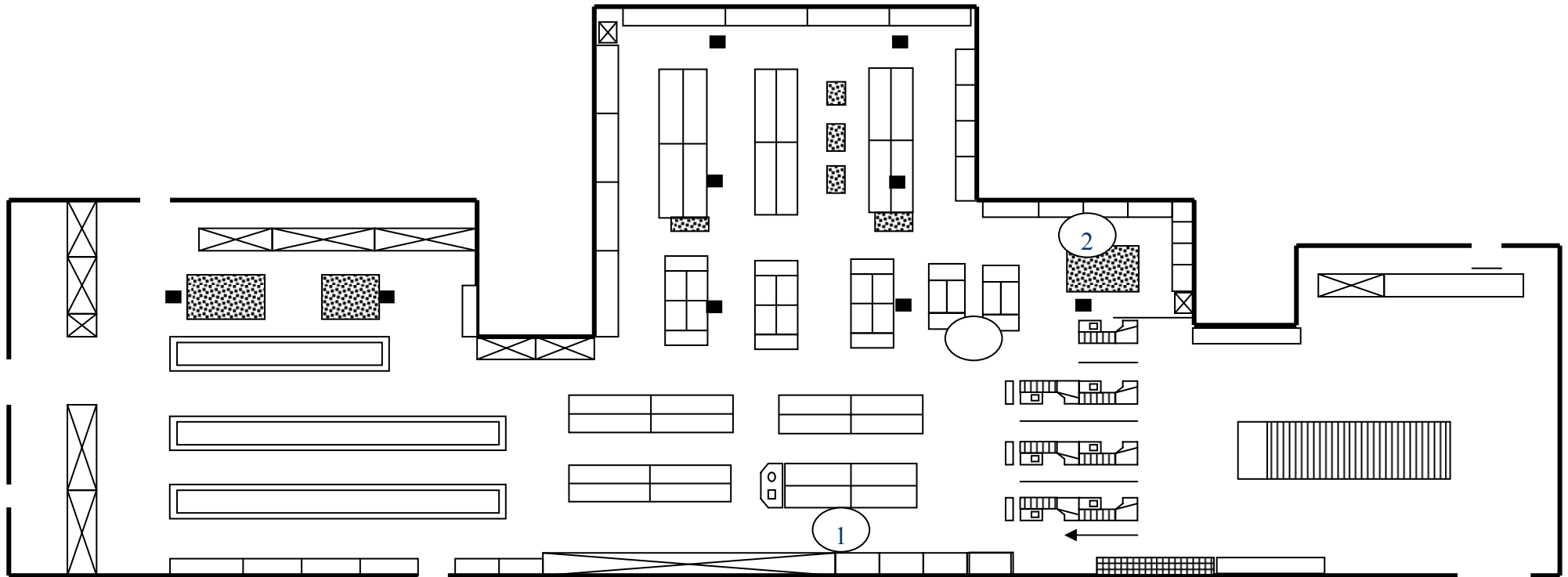


Аудит расположения товарных групп в торговом зале универсама на улице ...

Основные проблемы расположения товарных групп:

- Толчея при входе в торговый зал из-за недостатка площадей в отделе «Овощи, фрукты» (позиция №1 на рисунке), неудобный выбор товаров этой группы из-за очередей к весам вдоль стеллажа
- Низкая посещаемость верхней правой части торгового зала, где расположен отдел спиртных напитков (№2)
- Неудобство выбора товаров группы «Чай, кофе» (№3) из-за расположения данных товаров на 2-х небольших стендах с узкими проходами
- Недостаток свободного пространства для перемещения покупателей по залу вследствие чрезмерного количества паллет

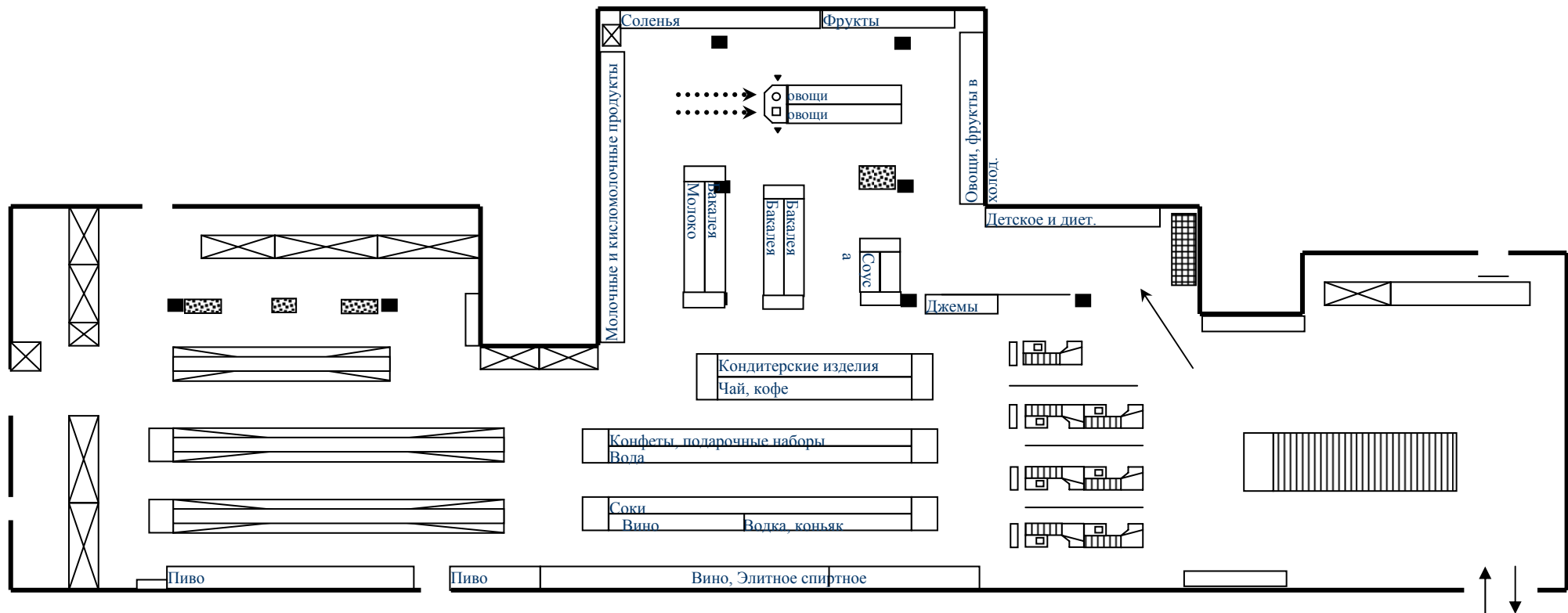
Расположение товарных групп в торговом зале универса на улице ... в ходе аудита



Основные изменения расположения товарных групп в торговом зале универсама на улице ...

1. Перенести вход в торговый зал на правую сторону с целью создания направленного потока покупателей по периметру и решения проблемы низкой посещаемости верхней части торгового зала
2. Отдел «Овощи фрукты» перенести в верхнюю часть торгового зала: при входе в торговый зал покупатель попадает в просторный отдел «Овощи фрукты», очередь к весам не препятствует выбору товаров
3. Отдел «Спиртные напитки» перенести на стеллажи по нижней части основного периметра торгового зала
4. Группу товаров «Чай, кофе» расположить в единую линию на одном стеллаже
5. Сместить одиночную верхнюю кассу в глубину торгового зала с целью увеличения ширины входа в торговый зал
6. Сократить количество товаров на паллетах в отделе «Гастрономия», и в целом по торговому залу

Рекомендованная схема расположения товарных групп в универсаме на улице ...



Цели коммуникационной программы

- ◆ Достижение более высоких показателей посещаемости при открытии новых магазинов (краткосрочная перспектива)
- ◆ Повышение объемов продаж в действующих магазинах за счет построения системы лояльности
- ◆ Поддержание устойчивого объема продаж в условиях усиления конкуренции за счет удержания покупателей

Стратегия использования средств ИМК

- PR-мероприятия, направленные на демонстрацию социальной и культурно-развлекательной поддержки жителей района.
- Событийный маркетинг
- Размещение статей о спонсорстве и событийном маркетинге, организованном Компанией, в региональной прессе.
- Специальные стимулирующие акции в магазинах Патэрсон, направленные на формирование лояльности потребителей: скидки в утренние часы, бонусы за объем покупки, акции «специальная цена», «всегда низкая цена».
- Рекламная кампания (рассылка буклетов, щитовая реклама, реклама в торговых точках и т.д.), направленная на поддержание известности и имиджа торговой сети.

Организация работ предполагает активное привлечение администрации районов, а также различных социальных фондов и общественных организаций.

Программа стимулирующих мероприятий

С целью расширения покупательской аудитории, повышения интенсивности потребления и уровня лояльности покупателей были рекомендованы:

- ◆ Использование программы работы с постоянными клиентами на основе сформированной базы данных о покупателях
- ◆ Предоставление системы скидок, ориентированных на различные сегменты покупателей
- ◆ Проведение специальных акций (продажа товаров по специальным ценам, дегустации и др..)
- ◆ Проведение специальных мероприятий при открытии новых универсамов
- ◆ Проведение других мероприятий (купоны, спонсорство)

Механизм рекламного воздействия

Информация	Действие сообщения	Оказываемый эффект на целевую аудиторию
Портрет сети и декларативные ценности	Рекламное сообщение обозначает атрибуты, характеризующие набор декларативных ценностей	Потребитель <u>распознает и принимает</u> сообщение как «свое»
Значимые проблемы (дискомфорт)	Рекламное сообщение демонстрирует решение социальных проблем (снятие дискомфорта) через общение с Брэндом	Потребитель находит <u>личный смысл</u> в совершении покупок в сети Бренда
Ключевая выгода – экономия времени	Рекламное сообщение обозначает ключевую позицию Бренда	Потребители находят <u>потребительскую выгоду</u> в совершении покупок в сети Бренда

Фрагмент коммуникационной программы

Объект рекламы	Ключевые идеи	Целевые группы	Зоны и каналы воздействия	Стратегия и тактика обращения	Бюджет
Акции «Всегда низкие цены» и «Супер цена»	Описание акций «Всегда низкие цены» и «Супер цена» с указанием цен на ряд товаров	Домохозяйки	Район А, прямая реклама	Сотрудник компании посещает квартиры в домах расположенных не более чем в 5 минутах ходьбы от универсама и лично вручает рекламный лист представителям целевой группы	\$1 000
Универсам	Супермаркет с широким выбором товаров по доступным ценам, теперь еще и со скидкой	Покупатели, живущие рядом с супермаркетом «Сети 1»	Район А, прямая реклама	Сотрудник компании посещает квартиры в домах, расположенных между универсамом Компании и супермаркетом «Сети 1» и распространяет дисконтные карты среди целевых групп покупателей	\$3 000
Универсам	Супермаркет работающий круглосуточно, с широким выбором товаров по доступным ценам	Покупатели, проживающие между метро и парком	Район Б, рядом с метро	Рекламный щит рядом с метро в течении 6 месяцев	\$2 500