

Стратегия позиционирования

## **сети магазинов кондитерских изделий**

«»

Лайт-версия

Самара

2014

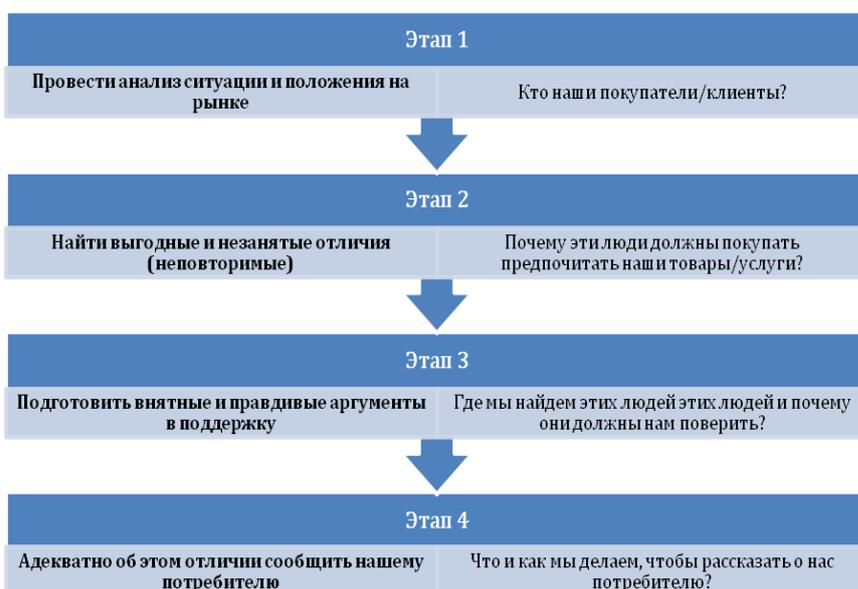
## Блок А.1 Основа

В основу разработки маркетинговой стратегии позиционирования компании был положен следующий алгоритм:

- Этап I Исследование рынка кондитерских изделий,
- Этап II Анализ позиций будущей компании, изучение ресурсов и возможностей компании, качественных характеристик предлагаемой продукции
- Этап III Анализ конкурентов и оценка потенциала конкурентоспособности самой компании (мы выявляем слабые и сильные стороны конкурентов, определяем свободные ниши в позиционировании)
- Этап IV Выбор и сегментация целевой аудитории, анализ мотивов выбора и потребления продукции

Итог работы - формулировка выгодных отличий компании в глазах ее целевой аудитории, создание общей идеи позиционирования.

**Формула разработки маркетинговой стратегии позиционирования:**



Позиционирование – относится к стратегии, а не к тактике. Для создания позиции необходимо время, и позиционирование не осуществляется за краткосрочную рекламную кампанию. Хорошо разработанные позиции устойчивы, защищены и приспособлены к будущему развитию. Это говорит о том, что они могут эволюционировать и изменяться в периоды роста, зрелости и спада.

Кроме этого важно помнить, что позиционирование осуществляется в сознании потребителей. Это то, что потребитель думает о компании, продукции или услуге. В основном это вызвано комбинациями реальных характеристик и произведенного впечатления от рекламы, PR, стимулирования и так далее. Поэтому решающее значение имеет то, что позиция в перспективе должна быть определена потребителем, а не компанией.

Позиционирование базируется на получаемой выгоде. Сильные позиции обращают особенности компании или товара в преимущества для целевой аудитории. Эффективные позиции не только выражают четкий имидж, но также предлагают потребителям явные причины (выгоды) покупки товаров компании. Наконец, позиционирование — относительное понятие. Товары и торговые марки занимают позиции относительно конкурирующих продуктов и торговых марок. Уровень цен может быть либо высоким, либо низким по отношению к ценам конкурентов. Подобным образом качество и уровень сервиса оцениваются относительно того, что предложено конкурентами.

## Блок В.1. Определение типа рынка

Определение рынка, на котором работает сеть магазинов кондитерских изделий «» и продукции, которую она предлагает.

Индикатор рынка	Физические лица
Розница-производитель:	розница
FMCG-Glorious-Value:	FMCG – выбор товара на основе близости к дому. Выбор продукта или производителя определяется из того, насколько он известен (TOP of mind)
Товарные категории B2: B2C, B2B, B2G	B2C
Тип покупки по Асселю:	Привычное покупательское поведение (низкий уровень риска, высокий уровень понимания разницы в качестве товара)
Тип покупки	Частично запланированные (берет по ходу движения)
Товары-Услуги-Знания	Товар
Доля рынка «»	Менее 1%
Позиция в жизненном цикле товара	Зрелость
Причины покупки	Позитивные (получить удовольствие, создать условия для комфортного общения во время чаепития)  Негативные (уменьшить стресс, компенсировать недостаток любви, ощущения своей внутренней ценности, на время забыть о повседневных проблемах; заполнить пустоту во время чаепития)

Сводный анализ:

ООО «» работает на рынке кондитерских изделий и в своих точках продаж предлагает широкий ассортимент, в который входит около 500 наименований продукции:

- Шоколад
- Шоколадные батончики
- Микс-продукты (печенье с шоколадом, зефир с шоколадом, халва с шоколадом, вафли с халвой, шоколадный вафельный торт)
- Печенье
- Торты, рулеты, не требующие специальной витрины с холодильником
- Шоколадные конфеты (в коробках)
- Шоколадные конфеты на развес
- Вафли
- Халва
- Козинаки
- Зефир

Кондитерские изделия являются продукцией ежедневного спроса: среднестатистический житель России в 2013 году потреблял более 23 кг. сладостей, из которых 12 кг были сахаристыми, а 11 кг –

мучными изделиями. Объем производства кондитерских изделий в России незначительно, но постоянно растет (1-5% в год). Рост рынка кондитерских изделий обусловлен новым трендом - увеличением объема его мучного сегмента, в то время как величина объема сахаристой кондитерской продукции незначительно, но постоянно снижается.

К рынку сахаристых изделий относятся шоколад, карамель, ирис, драже, мармелад, пастила, жевательная резинка. Сегмент мучной кондитерской продукции представлен печеньем, тортами, пирожными, вафлями, пряниками, и другой продукцией.



### Ценовые сегменты на рынке кондитерских изделий Самарской области:

- Низкий: до 150 руб./кг
- Средний: 150-290 руб./кг
- Высокий: 290-390 руб./кг
- Премиум: 390-600 руб./кг
- Люкс: 600 и более руб./кг

Доля потребления в Самарской области составляет 4% по России - около 12,5 млрд. руб. Следовательно, доля Самары – не менее 5 млрд. руб. в год.

(<http://sfera.fm/articles/rossiiskii-rynok-konditerskikh-izdelii>)

При ежегодном среднем потреблении 23 кг. на человека, средняя семья из трех человек тратит на сладости минимум 15 000 рублей. Соответственно, затраты 400-600 таких семей, проживающих в пределах шаговой доступности: 6 000 000 – 9 000 000 руб. Примерно 3/5 этого бюджета остается в 5-7 ближайших точках продаж, 2/5 – в гипермаркетах, фирменных магазинах (например, «У Палыча»), точках продаж возле работы, буфетах предприятий, где работает и учится ЦА.

Рынок находится в цикле зрелости: целевая аудитория хорошо разбирается в качестве продукции, при этом не появляется революционных продуктов, принципиально новых технологий потребления кондитерских изделий. Для потребителей характерна низкая чувствительность к цене внутри одного класса продукции. Наличие более низких цен, чем у конкурентов, является существенным конкурентным преимуществом только в низком и среднем ценовом сегменте.

В Самаре действует не менее 600 игроков, при этом отсутствуют компании с долей свыше 10%. Самые сильные игроки: гипермаркеты Карусель, Ашан, Магнит, Пятерочка, Metro.

Основная цель большинства участников рынка - выбор мест с высокой проходимостью и рентабельность торговых точек. То есть конкуренция в основном осуществляется локально – на уровне микрорайона, без дополнительной маркетинговой и рекламной активности.

Поэтому задача - минимум компании «»: перенаправить к себе потоки потребителей ближайших кварталов, задача – максимум: часть проходящих и проезжающих рядом с магазином потребителей захотят остановиться, пройти «лишние» 150-200 метров и купить продукцию.

## Блок В.2. Собственные ресурсы

Ресурсы компании - средства, возможности, запасы, обеспечивающие бизнесу стабильную работу, выполнение своих обязательств и получение прибыли. Ресурсы – это то, чем гарантированно обеспечены компетенции, конкурентные преимущества бизнеса.

Формируя список ресурсов, мы создаем список сильных сторон компании. Сила может заключаться в навыках, значительном опыте, ценных организационных ресурсах или конкурентных возможностях, достижениях, которые дают фирме преимущества на рынке (более хороший товар, совершенная технология, лучшее обслуживание клиентов, большая узнаваемость товарной марки).

Кроме того мы проранжировали эти ресурсы по их важности для компании и по их уникальности на конкурентном рынке. Совпадение характеристик по важности и по уникальности означает, что перед нами наиболее выгодные отличия от конкурентов. Если эти характеристики воспринимаются потребителями как важные и уникальные – то перед нами конкурентные преимущества компании, основа ее позиционирования.

Мы должны учитывать, что конкуренция происходит на двух уровнях: глобальном (городском – с известными брендами) и локальном (с магазинами возле дома). В данном случае, пока есть только одна точка продаж, мы рассматриваем конкуренцию с локальными конкурентами.

Ресурс/возможность (сейчас)	Важность (по 10-бальной шкале)	Уникальность (по 10-ти бальной шкале)
Красиво оформленные интерьер и экстерьер, которые привлекают потребителей и стимулируют желание сделать покупку	10	да
Средства на создание навигации и продвижение магазина	10	да
Необходимые средства и опыт, чтобы нанять доброжелательных продавцов, мотивирующих на совершение покупки	10	нет
Бренд, который обладает привлекательностью для потребителей	9	да
Финансовая прочность, позволяющая превратить магазин в сеть	8	нет
Помещение для размещения всей группы продукции	8	нет
Работа с несколькими поставщиками позволяет обеспечить широкий ассортимент	8	нет
Здание в шаговой доступности от метро	8	нет
Опыт работы с кондитерскими изделиями	7	нет
Зарегистрированный товарный знак	7	нет
Интернет-сайт с интересным контентом и возможностью привлекать внимание к бренду и продукции, игры, акции для потребителей	6	да

TOP-5 по важности для компании:

1. Красиво оформленные интерьер и экстерьер, которые привлекают потребителей и стимулируют желание сделать покупку
2. Средства на создание навигации и продвижение магазина
3. Необходимые средства и опыт, чтобы нанять доброжелательных продавцов, мотивирующих на совершение покупки
4. Бренд, который обладает привлекательностью для потребителей
5. Финансовая прочность, позволяющая превратить магазин в сеть

TOP-5 по уникальности на рынке:

1. Красиво оформленные интерьер и экстерьер, которые привлекают потребителей и стимулируют желание сделать покупку
2. Средства на создание навигации и продвижение магазина
3. Бренд, который обладает привлекательностью для потребителей
4. Интернет-сайт с интересным контентом и возможностью привлекать внимание к бренду и продукции, игры, акции для потребителей

*Сводный анализ:*

*Уникальными и важными конкурентными преимуществами, дифференцирующими сеть магазинов от остальных игроков, является:*

- *Красиво оформленные интерьер и экстерьер, которые привлекают потребителей и стимулируют желание сделать покупку*
- *Средства на создание навигации и продвижение магазина*
- *Бренд, который обладает привлекательностью для потребителей*

*На данный момент, ресурс ,связанный с брендом не доступен, поэтому имеет смысл создавать два остальных преимущества.*

*Остальные уникальные преимущества, выделяющие сеть из группы других продавцов кондитерских изделий следует рассматривать как усиливающие позиции, но более второстепенные.*

*В ситуации, когда компания работает в сегменте FMCG – недостаточно просто поддерживать высокое качество услуг и рассчитывать на «сарафанное радио». Необходима постоянная активная работа по продвижению компании, захвата top of mind в голове потребителя.*

*Средства на создание навигации необходимы в связи с тем, что потоки потребителей проходят рядом, но не доходят до магазина.*

### **Блок В.3. Качественные характеристики товара**

Проанализировав ресурсы, мы приступили к исследованию качественных характеристик ассортимента и условий предложения.

Проранжируем этот список по важности (для потребителя) и уникальности (на рынке подобных услуг).

<b>Качественная характеристика</b>	<b>Важность</b> (по 10-бальной шкале)	<b>Уникальность</b> (по 10-ти бальной шкале)
Наличие love-marks по каждому классу продукции	10	да
Расположение в шаговой доступности (удобно и недалеко идти)	10	нет
Всегда свежая продукция (своевременное обновление)	10	нет
Уникальные товары, которых в соседних магазинах не купишь	9	да
Удобный график работы магазинов с 8 до 21	9	нет
Антураж, внутреннее оформление магазина, устраивающее посетителя на покупку	8	да
Квалифицированные кадры: Доброжелательные продавцы, мотивирующие на покупку	8	нет
Быстрота обслуживания	8	нет
Более 500 позиций ассортимента (больше, чем	7	нет

у кого бы то ни было поблизости)		
Проведение акций, розыгрышей призов	7	да
Цена чуть более низкая, чем у конкурентов	7	нет
Интернет-сайт с интересным контентом и возможностью привлечь внимание к бренду	5	да
Акции для потребителей	5	да

ТОР-5 по важности для потребителя:

1. Наличие love-marks по каждому классу продукции
2. Расположение в зоне высокой проходимости (удобно и недалеко идти)
3. Всегда свежая продукция (своевременное обновление)
4. Уникальные товары, которые в других магазинах не купишь
5. Удобный график работы магазинов с 8 до 21

ТОР-5 по уникальности для рынка:

1. Наличие love-marks по каждому классу продукции
2. Уникальные товары, которые в других магазинах не купишь
3. Антураж, внутреннее оформление магазина, настраивающее посетителя на покупку
4. Проведение акций, розыгрышей призов
5. Интернет-сайт с интересным контентом и возможностью привлечь внимание к бренду и продукции, игры, акции для потребителей

Сводный анализ:

Мы видим, что наличие love-marks во всех классах продукции и уникальных товаров, которые нельзя купить по соседству - ключевые конкурентные преимуществами сети магазинов кондитерских изделий при условии соблюдения общих требований потребителя к точке продаж: стоит на пути, можно зайти перед или после работы, свежая продукция и цена в пределах ожиданий.

Это одна из основ позиционирования будущей сети.

## Блок В.4. Жизненный цикл товара

Стадия развития товара	<b>Зрелость</b>
Цели маркетинга	<b>Изыскивать новых потребителей или новое применение продукта</b>
Цели по товару	<b>Модифицировать товар</b>
Цели распределения	<b>Предусмотреть дополнительные стимулы для обеспечения поддержки</b>
Цели продвижения	<b>Перерепозиционировать товар</b>
Цели ценообразования	<b>Снизить цены с учетом конкуренции</b>

Стадия зрелости рынка подразумевает работу компании в следующих направлениях:

- наращивание доли рынка

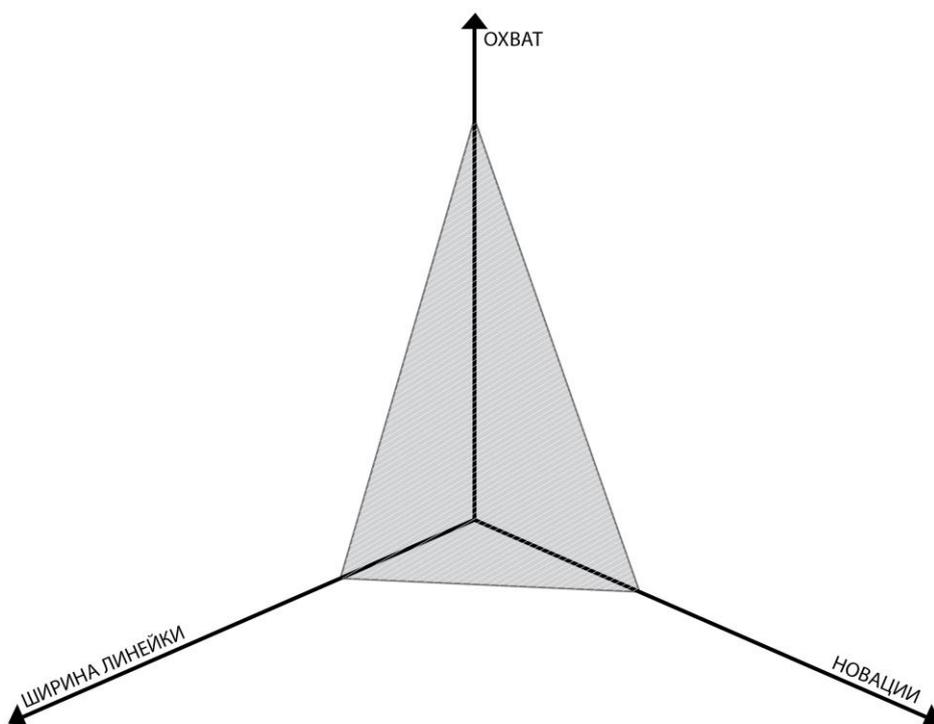
- оптимизация бизнес-процессов для усиления конкурентных преимуществ
- наращивание своей экспертной позиции
- создание новых продуктов и услуг

Необходимо создание комплексной программы развития компании на ближайшие 1-2 года.

#### Блок В.4. Закон жертвы

Сделаем небольшое, но важное отступление от анализа рынка и места компании в нем. Продолжая наше исследование, необходимо определиться - *на каком направлении должна концентрироваться компания*. Идти можно по одному из трех пути – расширение перечня оказываемых услуг, больший охват территории или введение инноваций. Развиваться в трех направлениях сразу невозможно. А значит какие-то из трех составляющих (охват, новации, широта линейки) нужно принести в жертву другим. Это важно как для дальнейшей стратегии развития компании, так и для ее позиционирования. Лучший способ сохранить позиции на рынке - это выбрать разумную позицию и сохранить её.

С учетом собственных ресурсов и особенностей рынка, было принято решение, какие из составляющих приносятся в жертву.



Сводный анализ:

По нашему мнению, целью дальнейшего развития сети является более широкий охват целевой аудитории.

Давайте рассмотрим, почему стоит отказаться от двух других направлений:

1. Новации. Очевидно, что УТП компании заключается в возможности потребителя найти свои любимые продукты не напрягаясь, в пределах досягаемости. Никаких новых технологий, инновационных моментов в жизнь потребителя оно не привносит.
2. Расширение линейки предлагаемых товаров бессмысленно, поскольку подавляющее большинство потребителей удовлетворены ситуацией и не готовы кардинально менять свои вкусы.

Для обычного магазина возле дома ассортимент сети даже избыточен.

Работа по дальнейшему развитию сети может формулироваться следующим образом: получение дополнительных преимуществ за счет известности бренда и захват доли рынка, который усилит рентабельность и позиции компании в умах потребителя.

## С.1. Конкурентная среда

Ключевые конкуренты:

Сегмент	Доля рынка
Кондитерские отделы в гипермаркетах Ашан, Карусель, Metro, Матрица, Главпродукт, Пчелка, Карамель, Остап	40-45%
Кондитерские отделы в супермаркетах эконом-формата Пятерочка, Магнит, Покупочка	10-12%
Фирменные сети ап мидл – сегмента: «У Палыча», «Элитный шоколад», «Белка»	7-10%
Столовые, буфеты на работе	Доля отдельного игрока: от 0,005% до 0,01%
Кондитерские отделы в магазинах рядом с домом или рядом с работой, Павильоны в торговых рядах рядом с домом	
Фирменные магазины среднего сегмента: «Зефир Конфетыч», Тахат	
Специализированные «конфетные» магазины: от шоколадной фабрики «Россия»	
Кулинария	
Кафе	

Если разбить их на логические группы, то получается другая типология:

Известные бренды – приезжают/приходят специально	Экономия времени или денег
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гипер-маркеты</li> <li>2. Специализированные магазины кондитерских изделий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сети формата эконом в шаговой доступности</li> <li>2. Павильоны и магазины по пути домой/на работу</li> </ol>

В данной ситуации для нас не принципиальна доля отдельных игроков, достаточно представлять себе долю каждого сегмента.

Основная конкуренция идет с крупными игроками рынка: гипер- и супер-маркетами и сетями ап мидл – сегмента и территориально с соседними магазинами возле дома. Продукты-заместители в той или иной мере предлагаются теми же самыми игроками рынка, поэтому нет необходимости их рассматривать отдельно.

## С.2. Позиционирование конкурентов

Определившись с основными и косвенными конкурентами, мы можем проанализировать их стратегию позиционирования.

Стратегия любой из фирм формирует в сознании потребителя особое отношение. Эти моменты взаимосвязаны: то, как фирма о себе заявляет и то, что потребитель о ней думает. При удачной маркетинговой политике они должны совпадать.

Маркетинговую стратегию компании можно сформулировать одним из следующих слов:

**Лидерство** – лидер рынка, стратегия победителя, быть лучшим во всем. Существенные финансовые вложения для поддержания этого лидерства. Компания-победитель.

**Атрибут качества \*** – компания нацелена на высокое качество своих услуг, особая качественная характеристика продукта, выгодная для потребителя

**Специализация \*** – лучшие в своем сегменте, эксперт отдельного направления, профессионал, который разбирается в предмете (кетчуп Heintz на рынке соусов)

**Предпочтения групп \*** – стратегия основана на завоевание определенной целевой аудитории. Используют, как правило, компании производящие товары премиум класса или оказывающие имидживые услуги. Выбор тех, кто разбирается в предмете; компания ориентирована на удовлетворение конкретных, узких групп ЦА

**Первенство** – первые на рынке, родоначальники, запуск новой товарной категории, реализация идеи, которой никогда раньше не было

**Цена** – стратегия, направленная на завоевание потребителя за счет снижения цен.

**Традиции-наследие** – следование традициям. Игра на ностальгии потребителя – «мы сохранили то, что нравилось вашим дедам». Уникальная история компании/продукта, которая обеспечивает доверия со стороны клиентов

**Инновации** – обратная стратегии «традиции-наследие». Путь новых технологий и инновационных решений. технологический прорыв в продукте, «следующее поколение»

**Широта линейки** – все и в одном месте. Убийцы категорий - есть все, что возможно в данном ряду, самый широкий выбор.

**Как это сделано** - особая технология производства, недоступная конкурентам

*\* может быть занята несколькими компаниями*

Нам было важно понять, какие из этих слов в сознании потребителя уже заняты конкурентами клиники, определить свободные и найти стратегию позиционирования для себя. Важно использовать именно свободные стратегии, чтобы прийти в свободную нишу, где никто нам не будет мешать, репозиционировать конкурентов, быть уникальными.

Конкурент	УТП	Стратегия позиционирования
Ашан	Сеть гипер-маркетов в России. Гарант низких цен	Лидерство, Широта линейки, Цена
Metro	METRO - это десятки тысяч наименований товаров высокого качества под одной крышей. Европейские стандарты качества, услуги доставки, предварительный заказ и индивидуальный подход - все это ждет каждого из наших клиентов от Калининграда до Иркутска.	Предпочтения групп (доступ только для бизнеса) Широта линейки
Карусель	Это магазин, где под одной крышей и по низким ценам Вы найдете все, что нужно для дома и семьи:	Широта линейки, Цена, Предпочтения групп (все в одном месте)
Матрица	Товары для дома, семьи и жизни: все условия для покупок, дисконтная система, акции и розыгрыши	Широта линейки, Цена Предпочтения групп (все в одном месте)
Покупочка	"Покупочка" - крупнейшая региональная сеть универсамов формата «дискаунтер», работающая на территории Самарской области. Магазины ориентированы на людей со средним и умеренным достатком и предлагают грамотно сформированный ассортимент продуктов и товаров ежедневного спроса высокого качества по низким ценам.	Цена, предпочтения групп (все в одном месте)
Остап	Наши магазины вы можете встретить практически в каждом спальном районе города. А это значит, что вам больше не надо далеко ходить, если вам нужны товары первой необходимости: двери наших супермаркетов открыты и днем, и ночью для покупателей.  Магазины «Остап» созданы с заботой о клиентах. Вот почему у нас	Цена, широта линейки, атрибут качества, предпочтения групп (все в одном месте)

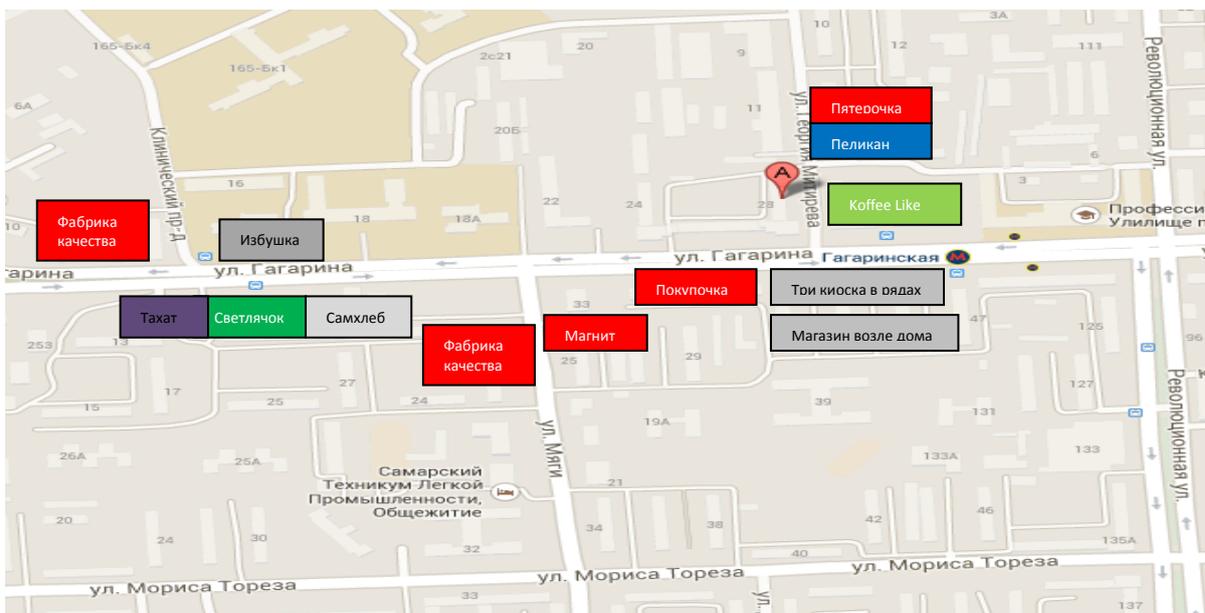
	вы сможете найти только свежие и качественные товары от лучших российских и европейских производителей. Более того, группа компаний «Остап» предлагает вам продукты собственного производства: это и замороженные мясные полуфабрикаты, и замечательная выпечка, и вкуснейший хлеб, и свежавыжатый сок, и отменное пиво, приготовленное с применением новейших технологий и чешских традиций.	
Главпродукт	Функциональный супермаркет: широкий ассортимент продуктов и домашняя кухня	Предпочтения групп (все в одном месте)
Пчелка	Приоритетной задачей является переход на более высокие стандарты обслуживания. Миссия Компании заключается в создании лидирующей сети продуктовых супермаркетов с целью развития культуры торговли города и более качественного удовлетворения потребностей покупателей. Ассортимент супермаркетов насчитывает более 15 тыс. SKU, по многим позициям которого налажены прямые поставки из Москвы и регионов, что оказывает положительное влияние на ценовую политику Компани	Цена, Предпочтения групп (все в одном месте)
Карамель	Супермаркеты «Карамель» представляют собой новый формат магазинов, отличающихся широким ассортиментом свежей продукции (фрукты, овощи, рыба, птица, мясо, мясная и рыбная гастрономия, выпечка) и самых разнообразных готовых блюд ресторанного уровня, деликатесов и алкогольных напитков. В «Карамели» Вас обязательно порадует отличный выбор продуктов, которые украсят и разнообразят Ваш стол. Вы сможете найти массу готовых решений для своего семейного ужина! «Карамель» — это особый магазин, где в атмосфере современного дизайна и приятной музыки Вас ждет профессиональный обслуживающий персонал, всегда готовый помочь и проконсультировать.	Атрибут качества, Предпочтения групп (все в одном месте)
Пятерочка	Федеральная сеть магазинов для людей, ориентированных на быструю покупку рядом с домом	Цена, Предпочтения групп (все в одном месте)
Магнит	Розничная сеть «Магнит» работает для повышения благосостояния своих клиентов, предлагая им качественные товары повседневного спроса по доступным ценам Мы работаем для повышения благосостояния наших покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса.	Цена, Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
У Пальча	Нашей целью и задачей является удовлетворение потребностей покупателей национального и мирового рынков высококачественными продуктами питания. Главное для нас — качество производимой нами продукции. Все то, что мы предлагаем потребителю, является предметом нашей гордости.	Атрибут качества, Предпочтения групп – продукция для гурманов Как это сделано
Элитный шоколад	Молодая, но уже твердо стоящая на ногах компания с новым продуктом в виде изделий из шоколада премиум класса на заказ с фирменной символикой	Атрибут качества, Предпочтения групп – продукция для гурманов Специализация
Белка	Группа предприятий, объединенных торговой маркой «Белка», известна самарскому потребителю с 1998 года. В настоящее время мы не только производим всевозможные бакалейные и кондитерские изделия, но и активно занимаемся их сбытом через собственную розничную сеть, а также через местные и федеральные продуктовые сети.	Атрибут качества, Предпочтения групп – продукция для гурманов Специализация
Столовые, буфеты на работе	«Никуда ходить не надо»	Предпочтения групп (доступ только для сотрудников)
Павильоны в торговых рядах рядом с домом	Возьми сладкого к чаю по пути домой	Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
Кондитерские отделы в магазинах рядом с домом или рядом с работой	Возьми сладкого к чаю по пути домой	Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
«Зефир Конфетч»	Сеть магазинов кондитерских изделий	Атрибут качества, Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
Специализированные «конфетные» магазины	Возьми сладкого к чаю по пути домой	Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
Кулинария	Возьми сладкого к чаю по пути домой	Предпочтения групп (только для тех, кто рядом)
Кафе	Съешь десерт в хорошей компании	Специализация

Стратегия/ниша	Описание ниши	Кем занята
Лидерство	- главная компания на рынке, компания-победитель	Ашан (массовый рынок) У Пальча (сегмент ап-мидл)
Широта линейки (полный ассортимент)	- убийцы категорий - есть все, что возможно в данном ряду, самый широкий выбор	Ашан Карусель Матрица Остеп Покупочка
Специализация*	- эксперт отдельного направления, профессионал, который разбирается в предмете (кетчуп Heintz на рынке соусов)	У Пальча Элитный шоколад Белка
Первенство (быть первым)	- запуск новой товарной категории, реализация идеи, которой никогда раньше не было	Свободна
Ценность за деньги (цена-качество)	- низкая цена + высококачественный продукт = компания со знаком качества	Ашан Карусель Матрица Магнит Пятерочка Карамель Пчелка
Как это сделано* (знание, как сделан продукт)	- особая технология производства, недоступная конкурентам	У Пальча
Атрибут качества* (обладание атрибутом)	- особая качественная характеристика продукта, выгодная для потребителя	У Пальча Элитный шоколад Белка Карамель Остеп
Предпочтения групп*	- выбор тех, кто разбирается в предмете; компания ориентирована на удовлетворение конкретных, узких групп ЦА	Метро Столовые, буфеты по месту работы Кондитерские отделы магазинов рядом с домом Кафе Пятерочка Магнит Главпродукт Карамель Пчелка Остеп Покупочка
Традиции – наследие (рыночное наследие)	- уникальная история компании/продукта, которая обеспечивает доверия со стороны клиентов	свободна
Инновации	- технологический прорыв в продукте, «следующее поколение»	свободна

Сводный анализ:

Определив стратегии, конкурентов мы увидели что не занятыми остались стратегии «первенство» «инновации» и «традиции-наследие». В сознании потребителя эти ниши свободны.

С 2.1. Конкурентная среда в районе ул. Гагарина 28, где расположен первый магазин сети.



Адрес	Название точки	Широта ассортимента	Стратегия
Митирева 14	«Пеликан»	Не менее 500 sku	атрибут качества, широта линейки
Митирева 14	«Пятёрочка»	200-300 sku	цена, предпочтения групп (рядом с домом)
Ул. Гагарина со стороны магазина:			
Остановка «Метро Гагарина»	Павильон Koffee Like	6-10 sku	Специализация, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Гагарина 12	«Фабрика Качества»	50-80 sku	цена, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Пересечение Гагарина и пер. Клинический	Павильон «Избушка»	Чебуреки, блины	Специализация, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Ул. Гагарина с противоположной стороны:			
Остановка «Клиники Медуниверситета»	Павильон «Тахат»	свежие восточные сладости, конфеты - 50-80 sku	Специализация, атрибут качества, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Остановка «Клиники Медуниверситета»	Супермаркет «Светлячок»	Не менее 500 sku	предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Остановка «Клиники Медуниверситета»	Киоск «Самарахлеб»	20-30 sku	Специализация, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Мяги 28	«Фабрика Качества»	50-80 sku	цена, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Мяги 25	«Магнит»	200-300 sku	цена, предпочтения групп (рядом с домом)
Гагарина 35	«Покупочка»	Не менее 500 sku	атрибут качества, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)
Гагарина 41	Магазин возле дома	30-40 sku	предпочтения групп (рядом с домом)
Торговые ряды рядом с метро	Три киоска с кондитерскими изделиями	30-40 sku	Специализация, предпочтения групп (рядом с домом, по пути)

Конкуренция в данном районе достаточно жесткая:

- Три магазина с ассортиментом, не уступающим «Кондитер бест», причем один – в 100 метрах от него
- Павильоны на остановке, рядом с метро и магазины возле дома
- Специализированные павильоны «Тахат», «Избушка», Koffee Like

Все они очень существенно оттягивают потребительские потоки на себя. Фактически противоположная от магазина сторона ул. Гагарина и 60-70% ЦА в этом районе будет потеряны, если не предусмотреть навигацию и нестандартные ходы для привлечения внимания потребителей.

Применительно к ситуации с конкретным магазином не занятыми остались стратегии «первенство» «инновации», «традиции-наследие», «лидерство», «как это сделано».

### С.3. Ресурсы конкурентов

Продолжая анализ конкурентной среды нам важно понять - подкрепляется ли позиционирование конкурентов СМП наличием соответствующих ресурсов. Чем они располагают, какие существуют уязвимости и ограничения.

Выявляя основные и главные ресурсы конкурента, мы также проранжируем их по уникальности для данного рынка, чтобы увидеть насколько они пересекаются с нашими ресурсами и могут ли они быть потенциальной угрозой для нашего продвижения.

В целом по группам ситуация выглядит следующим образом:

Группы конкурентов	Конкурентные преимущества	Уязвимости	Стратегии
Гипер-маркеты	Известный, «раскрученный» бренд, Огромный поток покупателей Возможность купить все продукты в одном месте Широкий ассортимент кондитерских изделий	Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания Очереди на кассе	Лидерство, Широта линейки
Специализированные магазины кондитерских изделий	Известность бренда Уникальные продукты Высокое качество продукции Доброжелательные продавцы	Более высокая цена	Атрибут качества, Предпочтения групп,
Сети формата эконом в шаговой доступности	Лень, экономия времени Достаточный ассортимент, чтобы найти 1-2 love-marks в 2-3 классах Возможность купить все продукты в одном месте	Отсутствие love-marks в ряде классов продуктов Не всегда свежая продукция Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания. Очереди на кассе	Предпочтения групп (шаговая доступность, цена), Широта линейки
Павильоны и магазины по пути домой/на работу	Лень, экономия времени Достаточный ассортимент, чтобы найти 1-2 love-marks в 2-3 классах В ряде случаев завязывается знакомство с продавцом, что обеспечивает лояльность	Отсутствие love-marks в ряде классов продуктов	Предпочтения групп (шаговая доступность, цена)
Супер-маркеты в шаговой доступности	Известная сеть с устойчивой репутацией Возможность купить все продукты в одном месте	Нет индивидуального подхода к клиентам Очереди на кассе	Широта линейки Предпочтения групп (шаговая доступность)

Более подробно по основным конкурентам можно посмотреть информацию в данной таблице:

Конкурент	Ресурс	Уязвимости
Ашан Карусель Матрица Остап Покупочка	Раскрученный бренд Большое количество потребителей благодаря «якорным» центрам, местам высокой проходимости Известность, Возможность купить все продукты в одном месте Удобство для клиента в плане представления товара и совершения покупки.	Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания Очереди на кассе
Metro	Раскрученный бренд Большое количество потребителей за счет соотношения цена-качество, наличия уникальной продукции	Закрыт доступ для существенной части физических лиц Далеко от центра города Нет индивидуального подхода к клиентам
Магнит Пятерочка	Известная сеть с большим количеством точек продаж Имидж эконом-маркета Возможность купить все продукты в	Ограниченный ассортимент в нашем сегменте, Не всегда свежая продукция Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания.

	одном месте	Очереди на кассе
Главпродукт Карамель Пчелка	Известность, Возможность купить все продукты в одном месте Удобство для клиента в плане представления товара и совершения покупки.	Ограниченный ассортимент в нашем сегменте, Не всегда свежая продукция Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания. Очереди на кассе
Магазины возле работы или возле дома	Достаточный ассортимент, чтобы найти 1-2 love-marks в 2-3 классах Удобно добираться Лень, экономия времени Свежая продукция	Отсутствие love-marks в ряде классов продуктов Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания Очереди на кассе
Павильоны в торговых рядах	Достаточный ассортимент, чтобы найти 1-2 love-marks Удобно добираться Свежая продукция	Ограниченный ассортимент Отсутствие love-marks в ряде классов продуктов Нет индивидуального подхода к клиентам Низкий уровень обслуживания
Столовые, буфеты по месту работы	Лень, экономия времени	Более высокие цены Игнорируют вкусы клиентов, стандартный набор: шоколадные батончики, вафли
Кафе	Достаточный ассортимент, чтобы найти 1-2 love-marks в 2-3 классах Уютная атмосфера Качественное обслуживание	Более высокие цены
У Палыча	Известность бренда Высокое качество продукции Уникальная продукция Возможность купить все продукты в одном месте Удобство для клиента в плане представления товара и совершения покупки	Более высокие цены
Белка Элитный шоколад	Известность бренда Высокое качество продукции Удобство для клиента в плане представления товара и совершения покупки	Более высокие цены

Сводный анализ:

Как показывает анализ, основная доля рынка приходится на компании с широким или специализированным ассортиментом. Соответственно, гипермаркетам сеть уступает по количеству привлеченных покупателей, а специализированным сетям – по отсутствию уникального ассортимента.

Необходимо найти свое место, которое в равной мере будет привлекать и консерваторов, и гурманов. Очевидно, что в этой точке будет отсутствовать равнодушие гигантов бизнеса и высокие цены специализированных сетей.

### **D.1. Целевые аудитории сети кондитерских изделий «»**

Знание потребительской ценности продукции – основа правильной коммуникации с потребителем. Когда мы работаем с продукцией в FMCG, мы испытываем иллюзию, что знаем почему и когда ей пользуется целевая аудитория. Тем не менее, все не так просто и очевидно.

Целевая аудитория по-другому, чем производители группирует группы кондитерских изделий:

Основной ассортимент

- Шоколад (плитки по 25, 50, 100 гр.)
- Шоколадные батончики
- Микс-продукты (печенье с шоколадом, зефир с шоколадом, халва с шоколадом, вафли с халвой, шоколадный вафельный торт)
- Свежая сдоба (круасаны, ватрушки и т.д.)
- Печенье
- Торты (нужна специальная витрина с холодильником)
- Кексы, торты, рулеты, не требующие специальной витрины с холодильником
- Шоколадные конфеты (в коробках)

- Шоколадные конфеты на развес
- Вафли
- Халва
- Козинаки
- Зефир

### **Продукты-заместители**

- Ягодные пироги
- Орехово-ягодные смеси
- Орехи/ягоды в шоколаде
- Сухофрукты, цукаты
- Снэки (мюсли, хлопья и т.п.)
- Восточные сладости
- Варенье, мед
- Приготовленное своими руками
- Шоколад и печенье премиум-класса в супер- и гипер-маркетах
- Продукция в фирменных магазинах: «У Палыча», «Элитный шоколад», «Белка»

### **Ценность кондитерских изделий**

На данный момент рынок перенасыщен предложением. Широкий ассортимент кондитерских изделий, аналоги одного и того же класса продуктов есть в любом ценовом сегменте и они доступны потребителям практически с любым уровнем дохода.

Большинство потребителей прекрасно представляет, что именно они получают в случае выбора того или иного продукта. Доступность продукции, легкость ее покупки превращает процесс выбора магазина и продукта в рутину.

Только реклама и продвижение создают дополнительную ценность, усиливают желание совершить повторную покупку. Выбор конкретного магазина, если в любом из них можно купить love-marks в нижнем и среднем ценовом сегменте, является делом второстепенным.

### **Как покупают сладкое?**

Обычно на работу или в вуз сладкое не берут из дома и покупают его рядом с местом, где находятся в дневное время. При этом сладкое «для работы» и «для дома» будет отличаться по ассортименту. При покупке «для работы» будут ориентироваться на менее тающее, оставляющее следы на одежде, руках и рабочем столе.

### **Кто покупает сладкое?**

1. В семьях с детьми - женщины: мамы и бабушки
2. В семьях без детей делятся на три группы:
  - Тот, кто больше любит сладкое
  - Жена, если традиционное распределение ролей
  - В зависимости от занятости, если делят обязанности по дому поровну
3. Молодые люди старше 18 лет, живущие с родителями, и женатые мужчины самостоятельно покупают себе сладкое на работе или в вузе

С детьми заходят либо, если это было по пути домой, либо, если у ребенка меняется вкус и то, что он ел раньше, он теперь есть не хочет. Ребенка водят, пока у мамы или у бабушки не сформируется представление о том, что он хочет. То есть дети участвуют в покупках нечасто, при этом их пожелания могут стать определяющими или увеличить средний счет из-за дополнительного запроса.

Таким образом, рядом с домом чаще покупают женщины и молодежь обоего пола.

Есть две большие группы потребителей: консерваторы и гурманы.

### **Консерваторы (85%)**

Доминирующая часть целевой аудитории. Давно определились со своими вкусами, экспериментируют только в случае, если нет привычного им ассортимента и лень за ним идти. Реже, чем гурманы осваивают новое под влиянием дегустаций у друзей, коллег или по рекомендации продавцов.

В большинстве случаев используют сладкое вместо полноценного завтрака дома или на работе. В основном на это идет печенье, сдоба, вафельный торт.

Ценность продуктов этой группы – сытость, уходит чувство голода, продление удовольствия (шоколад съедается быстрее). Также ценится запах свежей сдобы: удовольствие, «в сочетании с кофе тебя будит».

Шоколад покупается для «чистого» удовольствия, быстрого получения позитивных эмоций, когда нет ощущения, что «забывается» желудок. Его берут для послеобеденного времени.

Вафли - менее привлекательный продукт по сочетанию ценностей: по скорости поедания похож на шоколад, но менее сытен, чем печенье.

Микс-продукты – оптимальный вариант для консерваторов, сочетающий преимущества шоколада и печенья. Более вкусный, чем печенье, но сытнее и съедается не так быстро как шоколад. Choco-ric – вне конкуренции у большинства детей и взрослых. Шоколадный вафельный торт также выделяется отдельно из всей группы тортов из-за сочетания преимуществ шоколада и вафель. Шоколадные батончики тоже можно отнести к данной группе. В отличие от шоколада батончики дают ощущение сытости. «Я почему Сникерс люблю брать - потому что в отличие от плитки им можно наесться».

Шоколадные конфеты в коробках часто покупаются не только для подарка, выражения признательности за помощь, но для повседневного потребления в семье за столом. Кроме того, они держатся в качестве запаса на случай появления непредвиденных гостей: «цивильно, красиво»

Шоколадные конфеты на развес. Покупаются относительно реже, чем все остальное. Обычно есть любимые сорта. Если они продаются по дороге – то их купят. Но, если надо сделать крюк – уже нет, «лень пройти сто метров» до ближайших торговых рядов.

Халва, козинаки, зефир приобретаются реже чем остальные виды продуктов, обычно для разнообразия сладкого меню.

Большинство предпочитает шоколад и микс-продукты остальным видам, но постоянно есть одно и то же надоедает, поэтому происходит ротация.

Консерваторы не лояльны по отношению к новым продуктам. Им достаточно приятных впечатлений, которые доставляют привычные.

Формат потребления: на работе приобретается небольшой объем, чтобы съесть свежим, для дома приобретается с небольшим запасом на два-три дня. Если приобретается что-то, позволяющее сохранять качество на более длительный срок – купят с запасом как соль или сахар.

Очень чувствительны к акциям типа: «Возьми 3 по цене 2».

### **Гурманы (15%)**

Обычно предпочитают полноценный завтрак. Практически не используют сладости для заполнения желудка. Сладости – это именно удовольствие, причем разнообразие сладостей, постоянная новизна ощущений – одно из ключевых условий для получения удовольствия.

Сладости едят ежедневно или практически ежедневно, параллельно покупая и употребляя 2-5 разных видов продуктов. Обычные сдоба и печенье кажутся им малосъедобными из-за обилия теста. Основной акцент на шоколад, микс-продукты и преимущественно продукты –заместители, потому что есть то, что едят консерваторы им уже неинтересно. Покупают то же, что и консерваторы очень редко, чтобы «вспомнить забытый вкус».

Всегда держат дома запас.

Очень быстро осваивают новые продукты, также быстро остывают, если они не соответствуют их представлениям. Никогда не будут есть продукты, если есть, с их точки зрения более вкусные. Большинство гурманов не станет есть карамель, даже если им ее предложат бесплатно, потому что есть шоколадные конфеты.

Постоянно в поисках новинок, готовы рисковать, не ленятся пройти/проехать существенное расстояние, только чтобы купить новый продукт.

Именно гурманы – основная ЦА фирменных магазинов и павильонов кондитерских изделий ап-мидл класса.

Хотя гурманы не обязательно имеют более высокий бюджет, чем консерваторы, они тратят на покупку сладостей больше средств, чем консерваторы и средний чек у них всегда выше.

### **Потребительская ценность разных ассортиментных групп**

Целевая аудитория выделяет шесть оснований, на основе которых она оценивает продукты и принимает решение о покупке:

1. Удовольствие от потребления конкретного сладкого продукта (уникальные, плохо передаваемые вербально впечатления)

2. «Чистое удовольствие» (выделение эндорфинов, которое вызывает наличие шоколада в продуктах) без ощущения тяжести заполненного желудка
3. Минимум сопутствующего негатива (грязные руки, грязный стол, пятна на одежде)
4. Ощущение сытости, наполненности желудка
5. Можно продлить удовольствие (получить удовольствие от длительности процесса поедания в сравнении с шоколадом, который обычно быстро и незаметно съедается)
6. Быстро организовать стол к приходу гостей

	Удовольствие от потребления конкретного сладкого	Чистое удовольствие	Минимум сопутствующего негатива	Ощущение сытости, заполнения желудка	Можно продлить удовольствие	Быстро организовать стол к приходу гостей
Шоколадные батончики	+	+	+	+	-	-
Шоколадные конфеты (в коробках)	+	+	+	-	-	+
Шоколадные конфеты на развес	+	+	+	-	-	+
Шоколад (плитки по 25, 50, 100 гр.)	+	+	+	-	-	-
Торты (холодильная витрина)	+	+	-	+	+	+
Микс-продукты	+	+	-	+	+	-
Свежая сдоба	+	-	-	+	+	-
Вафельный торт	+	-	-	+	+	-
Кексы, торты, рулеты (мучное)	+	-	-	+	+	-
Печенье	+	-	-	+	+	-
Халва	+	-	-	+	+	-
Козинаки	+	-	-	+	+	-
Зефир	+	-	-	+	+	-
Вафли	+	-	-	+	-	-

Интрига выбора сладкого заключается в подборе оптимального по характеристикам продукта на данный момент.

Как уже упоминалось ранее, есть две основные категории потребителей: «консерваторы» и «гурманы»

## Консерваторы

### «Боевая бабуля»



Женщина от 65 лет, уже не работает, оставшиеся силы посвящает вопросам здоровья, внукам. Живет одна или в семье одного из детей. Уровень дохода 8-15 тыс. рублей. Главная ценность на этом этапе – быть нужной своим детям и внукам. Души не чаёт в своих внуках, готова отдать им все, выполнить любой каприз. Сладкое, как и игрушки, покупает постоянно. Для нее это способ показать свою любовь, способ борьбы за влияние на внуков с родителями. Но, из-за недостатка средств, в небольшом объеме.

### «Женщина бальзаковского возраста»



50-65 лет, еще работает, много сил и достаточно много свободного времени. Живет одна, реже в семье одного из детей. Думает не только о здоровье, но и о личной жизни, о поиске партнера. Уровень дохода 15-40 тыс. рублей. Внуков любит, но постоянно сидеть с ними не намерена. Сладкое покупает часто, как себе, так и внукам. Если не сидит на диете, то постоянно и в значительно большем объеме, чем «боевая бабуля»

### «Состоявшаяся»



40-55 лет, работает, живет с мужем. Дети, обычно 1-2 выросли, живут отдельно или готовятся покинуть «семейное гнездо». Если разница между детьми составляет более 8 лет, то младший находится в подростковом периоде. Уровень дохода от 20-40 тыс. рублей на члена семьи. Основное время помимо работы занимает быт. Старается минимизировать работу по кухне. Основное общение с подругами и друзьями мужа. Наиболее актуальны вопросы поступления детей в вуз или поиска им работы после его окончания. Сладкое покупает постоянно, часто заменяет им завтрак и ужин.

### «Молодая - красивая»



Возраст 25 - 40 лет. Замужем, один, редко два ребенка, живут в отдельной квартире. Работает. Уровень дохода от 40 - 60 тыс. руб. на члена семьи. Занимается фитнесом, йогой, потребление сладкого ограничивает, ищет более здоровые заменители

### «С ребенком в активном поиске»



25-40 лет, работает, живет одна, чаще всего с одним ребенком. Старается вести здоровый образ жизни, общается с друзьями-подругами.

Ищет постоянного партнера.

Уровень дохода от 10-30 тыс. рублей на члена семьи. Не смотря на помощь родителей, средств катастрофически не хватает, приходится постоянно экономить. Если не сидит на жесткой диете, то сладкое на работу покупает постоянно. Домой - в ограниченном объеме, поскольку избыток сладкого делает ребенка менее управляемым.

### «Пара без детей»



Супруги возраст 20 - 30 лет. Уровень дохода 20 - 60 тыс. руб. на человека. Оба работают, живут в отдельной квартире.

Если нет традиционного распределения ролей, то покупает сладкое тот, кто оказался ближе к магазину или совместно.

### «Свободные - беззаботные»



Мужчина и женщины, не находящиеся в браке или отношениях, возраст от 23 лет. Работают.

Уровень дохода от 15 - 40 тыс. руб.

## Гурманы

### Любители домашней сдобы



1. Молодые семьи без детей или с детьми старше 3 лет. Помогают деньгами бабушке. Она не работает, сидит с маленьким ребенком и помогает с приготовлением пищи.

2. Семейные пары старше 40 лет. Они – традиционалисты, кроме того, у женской части семьи есть свободное время, которого нет у других групп.

Поскольку сдоба в доме есть постоянно, то сладкое покупают редко. В магазинах рядом с домом практически не появляются

### Диабетики



Мужчины, женщины от 30 лет. Очень любят сладкое, но не могут его себе позволить ежедневно. Поэтому выбирают самое лучшее

Практически не покупают сдобу в низком и среднем ценовом сегменте.

### **«На Лендровере»**



Обеспеченные семьи с доходом от 100 000 тысяч рублей в месяц на человека, которые могут потратить на сладкое более 50-100 тыс. руб. в месяц или на найм женщины, которая будет готовить. Их слоган: «мы и наши дети достойны самого лучшего». В магазинах рядом с домом практически не появляются – отовариваются в супер- и гипер-маркетах, в сетях для ап-мидл класса. Практически не покупают сдобу в низком и среднем ценовом сегменте.

### **«Невезучие-ленивые»**

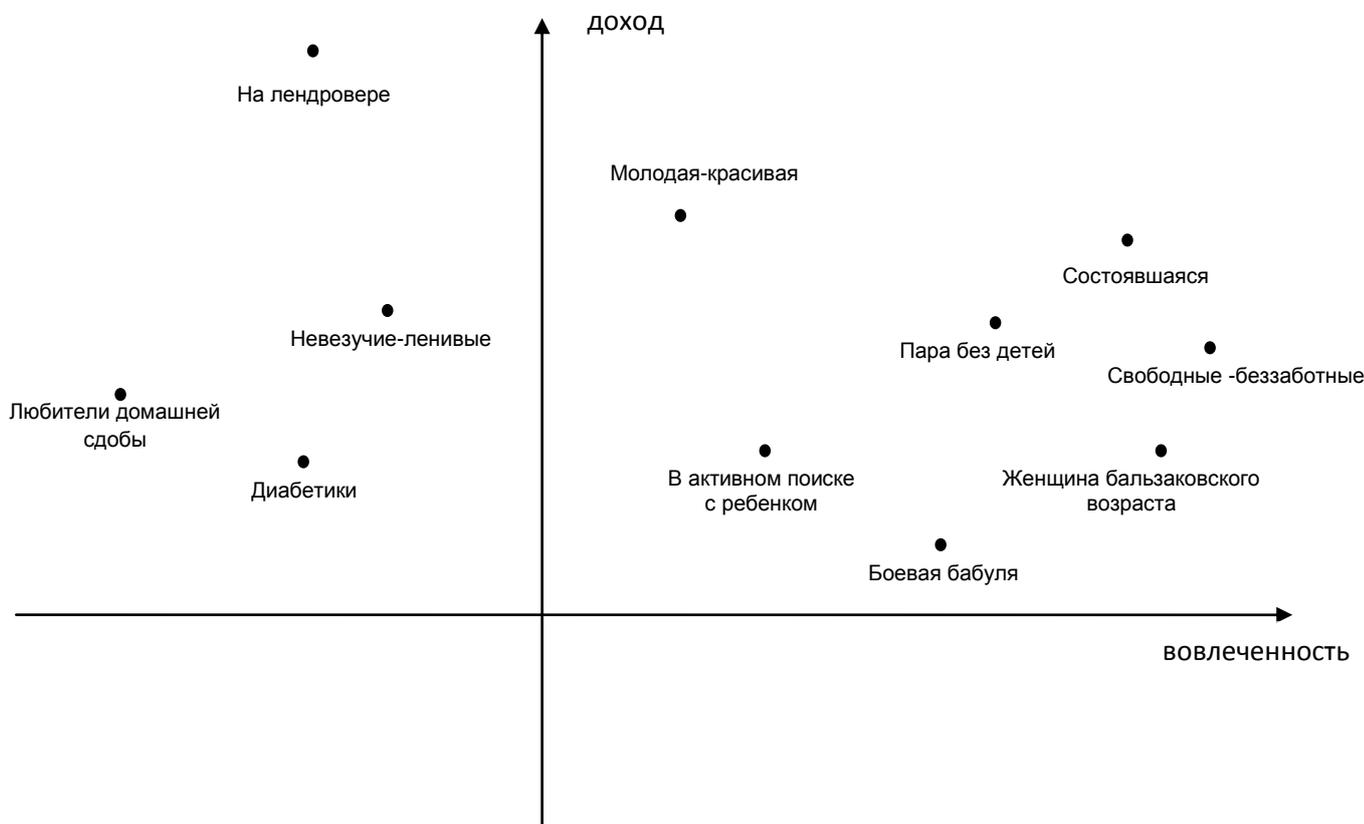


Мужчины, женщины от 25 лет, живут совместно или одни. Работают. Уровень дохода 15-40 тыс. руб. на одного человека. Их мамы, бабушки постоянно баловали домашней сдобой, но сами они не научились готовить или выбрали подругу, которая не умеет готовить сладкое. Поэтому стараются покупать кондитерские изделия, которые по уровню приближаются к домашним. Практически не покупают сдобу в низком и среднем ценовом сегменте.

## D.2. Типы сегментации

Мы предлагаем рассматривать в качестве целевой аудитории не любого, кто может совершить покупку, а те группы потребителей, которые приносят нам наибольший доход и на чьи вкусы имеет смысл ориентироваться.

Для гипотетического определения ядра мы рассмотрим наши ЦА по двум важным для бизнеса критериям: уровню вовлеченности и платежеспособности. Этот график помогает нам определить наиболее и наименее привлекательные группы людей для последующего таргетирования.



Как показывает анализ, нам стоит обратить внимание только на 7 из 11 групп, наша основная целевая аудитория – консерваторы, гурманы будут появляться, но реже и это значит, что ориентироваться на них невыгодно.

- Состоявшаяся
- Пара без детей
- Свободные-беззаботные
- Женщина бальзаковского возраста
- Молодая-красивая
- В активном поиске с ребенком
- Боевая бабуля

В целом мы можем ожидать, что основная целевая аудитория магазина – женщины от 30 лет, их удельный вес 70-80%. Следует отметить, что наличие двух офисов: СамараЭнерго и Солидарность дает дополнительную ЦА в размере 300-400 человек по будням, которую можно направить в наш магазин.

## D.3. Требования к целевой аудитории

Предварительно можно сделать вывод о направлении позиционирования:

1. Путь «Первенство». Первый специализированный магазин кондитерских изделий, где вы **всегда найдете** любимые продукты по своему вкусу.

Решается основная задача: донести до ЦА ключевые конкурентные преимущества.

Этот вариант УТП мы проверим в дальнейшем, связав с мотивами покупки и качественными характеристиками нашего предложения

Для того, чтобы выбрать правильный путь, рассмотрим какая целевая аудитория нам наиболее выгодна.

Критерий выбора	Состоявшаяся	Пара без детей	Свободные-беззаботные	Женщина бальзаковского возраста	Молодая-красивая	В активном поиске с ребенком	Боевая бабуля
Покупает сладкое не реже двух раз в неделю	+	+	+	+	-	+	-
Средний чек от 100 рублей	+	+	+	-	+	-	-
Обычно покупает два и более вида продуктов	+	+	+	-	+	+	-
Часто берет продукцию длительного хранения «с запасом»	+	+	+	-	-	+	-
Легко поддается манипуляции продавца, что увеличивает продажи	-	+	+	+	-	+	+
Чувствительны к акциям	+	+	+	+	+	+	+
Стремятся получить позитивные эмоции от самого процесса покупки сладкого	+	-	-	+	-	+	+
Итого:	6	6	6	4	3	6	3

Наиболее привлекательные сегменты – это «состоявшаяся», «пара без детей», «в активном поиске с ребенком» и «свободные-беззаботные».

Таким образом, можно сделать вывод, что в нашей целевой аудитории численно преобладают женщины от 25 до 50 лет.

#### D.4. Карта мотивов

Каждый поступок человека может быть разложен на декларируемый мотив и истинный мотив. Декларируемый мотив – то, как человек вслух объясняет свой выбор. Истинный мотив – то, чего человек на самом деле хочет.

	Декларируемый мотив	Зачем?	Почему?	Истинный мотив
Состоявшаяся	Мне надо выбрать: или купить любимые продукты каждому или то, что будут есть все	Мои привыкли, что сладкое всегда есть к чаю	Это часть порядка, который я строила долгие годы и поддерживаю сейчас	Показать свою нужность, право быть хозяйкой дома
Пара без детей	Мы любим взять с собой сладкое, чтобы есть во время просмотра фильмов или работы на ноутбуке	Хотим усилить удовольствие от фильма или снять напряжение во время работы	Сладкое помогает переключиться с наших проблем на простые радости, напоминает о беззаботном детстве	Получение удовольствия или снятие стресса
Свободные-беззаботные	Я просто люблю сладкое	Это - быстрый способ перекусить	Удобно, быстро, сытно + позитивные эмоции	Экономия времени + получение удовольствия
Женщина бальзаковского о возраста	Я покупаю сладкое, когда у меня возникает желание	Мне не хватает эмоций, впечатлений – сладкое их заменяет	Как и сериалы, это средство занять себя, компенсировать свое одиночество	Компенсация недостатка позитивных эмоций
Молодая-красивая	Я покупаю сладкое, чтобы сократить время на приготовление пищи	Это самый простой способ позавтракать или поужинать	Удобно, быстро, сытно + позитивные эмоции	Экономия времени + получение удовольствия
В активном поиске с ребенком	Я покупаю сладкое, чтобы доставить удовольствие моему ребенку	Иногда он манипулирует мной, чтобы получить сладкое, а иногда я это делаю, чтобы он был послушен	Сладкое – способ управлять поведением ребенка	Наградить ребенка за хорошее поведение
Боевая бабуля	Я покупаю сладкое, чтобы порадовать своих внуков	Я хочу выразить им свою любовь, показать свою заботу о них	Я хочу чувствовать себя нужной	Поддерживать отношения с внуками

Мы видим, что скрытые доминирующие мотивы групп различны:

- Состоявшейся и боевой бабуле - быть нужными для своих близких
- Для свободных-беззаботных и молодой-красивой – экономия времени+получение удовольствия
- Паре без детей – снять стресс или получить удовольствие
- Женщине бальзаковского возраста – компенсация недостатка позитивных эмоций
- Женщине в активном поиске с ребенком – дарить ребенку позитивные эмоции в обмен на послушание

## Е.1. Итог маркетингового анализа

Перед тем как приступить к этому позиционирования подведем итог: мы выявили ресурсы компании, качественные характеристики оказываемых услуг, проанализировали целевые аудитории и их потребности. Теперь нам понятно кому и как позиционировать, как это позиционирование будет подтверждаться ресурсами компании и какова расстановка сил в конкурентной среде. Мы можем окончательно протестировать эту цепочку (стрелки показывают, как связаны блоки между собой):

	ЦА	Мотив	Ключевые выгоды клиента	Качественные характеристики товара	УТП	Ресурс, который обеспечивает УТП
1	Состоявшаяся	Показать свою нужность, право быть хозяйкой дома	1. Возможность купить любое сладкое, которое любят члены семьи 2. Экономия времени 3. Возможность зайти в магазин в удобное время до или после работы	1. Наличие love-marks по каждому классу продукции 2. Недалеко идти 3. Магазин работает с 8 до 21 4. Быстрота обслуживания	Сэкономьте время – купите сладости для вашей семьи в одном месте	1. Помещение для размещения всей группы продукции 2. Работа с несколькими поставщиками
2	Пара без детей	Получение удовольствия или снятие стресса	1. Удовольствие от процесса покупки в красиво оформленном интерьере 2. Удовольствие от потребления сладкого 3. Новые эмоции, впечатления при взаимодействии с брендом, которые нельзя получить в обычном магазине возле дома	1. Наличие love-marks по каждому классу продукции 2. Уникальные товары, которых в соседних магазинах не купишь 3. Магазин работает с 8 до 21 4. Доброжелательные продавцы 5. Проведение акций, розыгрышей призов 6. Интернет-сайт с интересным контентом 7. Внутреннее оформление магазина, настраивающее посетителя на покупку	Магазин сладкого для вашего «внутреннего ребенка»	1. Помещение для размещения всей группы продукции 2. Работа с несколькими поставщиками 3. Красиво оформленные интерьер и экстерьер 4. Возможность нанять продавцов, мотивирующих на совершение покупки
3	Свободные-беззаботные	Экономия времени	1. Возможность купить в одном месте, все, что нравится 2. Экономия времени 3. Возможность зайти в магазин в удобное время до или после работы	1. Наличие love-marks по каждому классу продукции 2. Уникальные товары, которых в соседних магазинах не купишь 3. Удобно и недалеко идти 4. Магазин работает с 8 до 21	Любимые сладости рядом, тогда, когда вам этого хочется	1. Помещение для размещения всей группы продукции 2. Работа с несколькими поставщиками 3. Красиво оформленные интерьер и экстерьер
4	Женщина бальзаковского возраста	Компенсация недостатка позитивных эмоций	1. Удовольствие от процесса покупки в красиво оформленном интерьере 2. Удовольствие от потребления сладкого	1. Наличие love-marks по каждому классу продукции 2. Магазин работает с 8 до 21 3. Доброжелательные продавцы 4. Проведение акций, розыгрышей призов 5. Внутреннее оформление магазина, настраивающее посетителя на покупку	Любимые сладости рядом, тогда, когда вам этого хочется	1. Помещение для размещения всей группы продукции 2. Работа с несколькими поставщиками 3. Красиво оформленные интерьер и экстерьер
5	Молодая-	Экономия	1. Возможность купить в	1. Наличие love-marks	Сэкономьте	1. Помещение для

	красивая	времени	одном месте, все, что нравится 2.Экономия времени 3. Возможность зайти в магазин в удобное время до или после работы	по каждому классу продукции 2. Удобно и недалеко идти 3. Магазин работает с 8 до 21 4.Быстрота обслуживания	время – купите сладости для вашей семьи в одном месте	размещения всей группы продукции 2.Работа с несколькими поставщиками
6	В активном поиске с ребенком	Наградить ребенка за хорошее поведение	1.Возможность вознаградить ребенка за хорошее поведение – привести его туда, где ему нравится бывать 2.Экономия времени 3. Возможность зайти в магазин в удобное время до или после работы 4.Возможность сэкономить средства	1.Наличие love-marks по каждому классу продукции 2.Уникальные товары, которых в соседних магазинах не купишь 3. Удобно и недалеко идти 4. Магазин работает с 8 до 21 5. Цена чуть более низкая, чем у конкурентов 6. Доброжелательные продавцы 7.Проведение акций, розыгрышей призов 8.Внутреннее оформление магазина, настраивающее посетителя на покупку	Любимые сладости для вашего ребенка рядом, по выгодным ценам	1.Помещение для размещения всей группы продукции 2.Работа с несколькими поставщиками 3.Красиво оформленные интерьер и экстерьер
7	Боевая бабуля	Поддерживать отношения с внуками	1.Возможность купить в одном месте, все, что нравится 2.Экономия времени 3. Возможность зайти в магазин в удобное время до или после работы 4.Возможность сэкономить средства	1.Наличие love-marks по каждому классу продукции 2. Удобно и недалеко идти 3. Цена чуть более низкая, чем у конкурентов 4. Доброжелательные продавцы	Любимые сладости ваших внуков по выгодным ценам	1.Помещение для размещения всей группы продукции 2.Работа с несколькими поставщиками 3.Красиво оформленные интерьер и экстерьер

«» – это специализированный магазин кондитерских изделий в шаговой доступности от вашего дома или работы, с ассортиментом, который позволяет вам купить любимые сладости в удобное для вас время.

Наша основная целевая аудитория – женщины от 25 до 55 лет, которые стремятся сэкономить время на приготовление пищи, сладкое для них – часть ежедневного жизненного порядка, способ подарить удовольствие своим близким или компенсировать недостаток позитивных эмоций.

## ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

### F 1. Single-minded proposition

Позиционирование основывается на ключевом сообщении, которое мы должны преподнести нашей целевой аудитории. Single-Minded Proposition — маркетинговый термин, это предложение, которое является основой рекламного сообщения: основные преимущества товара (услуги), которые могут привлечь ЦА. Оно связывает мотивы нашего клиента и УТП – уникальное торговое предложение (основанное на рациональных преимуществах бренда).

В этом сообщении мы создаем очевидную связь между тем, что человек хочет, и что мы готовы ему предложить. В рекламе рациональное сообщение дополняется эмоциональной составляющей для запоминаемости и лучшего прохождения психологического барьера.

Для того чтобы составить ключевое сообщение нам необходимо ответить на следующие вопросы:

КТО?	«» - магазин кондитерских изделий в шаговой доступности от дома или работы, с ассортиментом, в котором есть все для вашего «внутреннего ребенка». В удобное для вас время.
ДЛЯ КОГО?	1. Для женщин от 25 до 55 лет, стремящихся сэкономить время на приготовлении пищи 2. Для женщин и мужчин, стремящихся быстро перекусить и переключиться с повседневных проблем на простые радости
ЧТО?	Ваши любимые сладости в любом классе кондитерских изделий
ЗАЧЕМ?	Для того, чтобы вкусно позавтракать или усилить позитивные эмоции во время вечернего чаепития
ПОЧЕМУ?	<i>Потому что сладкое – самый быстрый способ сытно поесть и самый легкий способ получения позитивных эмоций, удовольствия для «внутреннего ребенка».</i>

Как оказалось, сладкое – это не только простой способ получить позитивные эмоции, это часть жизненной стратегии матерей по созданию привычной, комфортной среды для себя и своих близких. В каждом взрослом бессознательно остается момент: сладкое - вознаграждение за послушание и успехи в учебе или в каком-то деле. Поэтому в позиционировании, оформлении магазина мы должны обращаться к «внутреннему ребенку» потребителя, стремящемуся к удовольствию, к вознаграждению себя и близких за тяжелые трудовые будни.

Вторым слоем напоминать о функциональной составляющей покупки – «удобно, быстро, сытно», «народная примета: чай без сладкого - еще один скучный вечер», «вознаграждение детей за хорошее поведение».

*Ключевое сообщение:*

Первый магазин, где есть **все**, чтобы порадовать вашего «внутреннего ребенка». Любимые сладости рядом: для сытного завтрака, вечернего чая и приема дорогих гостей. В магазине кондитерских изделий «».