



**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение высшего образования**  
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(СПбГУ)**

Факультет бизнеса, таможенного дела и экономической безопасности

Кафедра маркетинга

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине:

**«Маркетинг»**

Тема: План маркетинга компании «Додо Пицца»

Специальность: 38.03.06 – Торговое дело

Направленность: Коммерция и электронная торговля

Обучающийся: Амбарцумян Александр Артурович

Группа: ТД-2101

Подпись: \_\_\_\_\_

Руководитель: Белостоцкая Анна Александровна

к.э.н., доцент кафедры маркетинга СПбГУ

Оценка: \_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_

Подпись: \_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2023

## СОДЕРЖАНИЕ

4

### ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА МАРКЕТИНГА 5

1.1. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности 5

1.2. Операционное планирование маркетинговой деятельности 7

### ГЛАВА 2. ТРЕНДЫ И ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ QSR (РЕСТОРАНОВ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ) 10

2.1. PEST-анализ отрасли 10

2.1.1. Политико-правовые факторы 10

2.1.2. Экономическая среда 11

2.1.3. Социально-демографическая среда 12

2.1.4. Культурная среда 13

2.1.5. Научно-технологические факторы 13

2.1.6. Экологические факторы 14

2.2. Анализ конкурентной среды 14

2.2.1. Ёмкость, доля рынка и динамика рыночной доли 14

2.2.2. Анализ конкурентов 16

2.3. Особенности поведения потребителей на рынке QSR 22

### ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ДОДО ПИЦЦА» 25

3.1. Краткая характеристика компании «Додо Пицца» 25

3.2. Анализ маркетинговой деятельности, описание стратегии, характеристика целевого сегмента, стратегия позиционирования 26

3.2.1. Концепции и типы маркетинга 26

3.2.2. Стратегия маркетинга 28

3.3. Анализ маркетинг-микса по сегментам30

3.3.1. Товарная политика30

3.3.2. Ценовая политика32

3.3.3. Местоположение ресторанов33

3.3.4. Продвижение и коммуникационная политика34

3.4. SWOT-анализ35

ГЛАВА 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГА КОМПАНИИ «ДОДО ПИЦЦА»37

4.1. Миссия компании, цели маркетинговой деятельности на 2024 год, стратегия на период37

4.2. План по элементам комплекса маркетинга (4P)39

4.3. Бюджет и прогноз результатов, рекомендации41

ЗАКЛЮЧЕНИЕ43

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ45

47

## ВВЕДЕНИЕ

Пицца – одно из самых популярных блюд в мире, которое завоевало сердца миллионов людей своим неповторимым вкусом и разнообразием. Если говорить о пицце в России, то, скорее всего, вы подумаете о «Додо Пицца». За последнее десятилетие компания прошла большой путь от Сыктывкара до Москвы и стала одним из крупнейших игроков на рынке общественного питания в России, предлагая своим клиентам широкий ассортимент пиццы и других блюд.

«Додо Пицца» привлекает своим ярким дизайнерским оформлением, рекламными кампаниями в социальных сетях и на телевидении. В чем же кроется секрет популярности и успеха этой сети пиццерий? Почему «Додо» ассоциируется с качеством? Так ли идеальна компания, и сможет ли удержать свои позиции в перспективе? Именно эти вопросы легли в основу исследовательской работы.

Актуальность темы исследования заключается в том, что в постоянно меняющихся условиях сильной конкуренции на рынке общественного питания необходимо разрабатывать эффективные маркетинговые стратегии для привлечения и удержания клиентов.

Объектом работы является сеть ресторанов быстрого питания – компания «Додо Пицца».

Предметом исследования является разработка плана маркетинга исследуемой компании.

Целью исследования является разработка рекомендаций по ее улучшению маркетинговой деятельности компании «Додо Пицца».

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- 1) изучить теоретические основы разработки плана маркетинга;
- 2) провести анализ микро- и макросреды рынка ресторанов общественного питания (QSR) в России;
- 3) провести анализ внутренней среды компании «Додо Пицца»;
- 4) разработать план маркетинга и рекомендации по улучшению деятельности организации.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА МАРКЕТИНГА

## 1.1. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности

**Маркетинговый план** – это организационно-управленческий документ, позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами и организацией. На его базе формируется бюджет маркетинга, осуществляется контроль рыночного поведения и результатов фирмы [3].

Маркетинговые планы существуют с целью своевременного и рационального обновления ассортимента товаров и услуг, балансировки ценовых изменений, оптимального рассредоточения рекламных усилий и целенаправленного развития сбытовой активности.

Планы маркетинга могут классифицироваться по длительности, масштабу и методам разработки. Они могут быть краткосрочными (на один год), среднесрочными (от двух до пяти лет) и долгосрочными (от пяти до десяти лет). Кратко- и среднесрочные планы более детализированы и оперативны. В то время как долгосрочные, как правило, ограничиваются прогнозированием внешней среды на период и определением потребностей организации.

В основе разработки плана маркетинга лежит стратегия маркетинга. **Стратегия маркетинга** – это рассчитанная на перспективу система мер, обеспечивающая достижение конкретных намеченных компанией целей. Сущность выработки и реализация стратегии состоит в том, чтобы выбрать нужное направление развития из многочисленных альтернатив и направить собственную хозяйственную деятельность по выбранному пути.

**Стратегическое планирование маркетинга** представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей на рынке [4].

При разработке стратегических целей фирма использует определенные качественные и количественные показатели.

*Процесс* стратегического планирования проходит четыре этапа:

- 1) разработка общих целей;
- 2) определение конкретных, детализированных целей на заданный, сравнительно короткий период времени (2, 5, 10 лет);
- 3) определение путей и средств их достижения;
- 4) контроль за достижением поставленных целей путем сопоставления плановых показателей с фактическими.

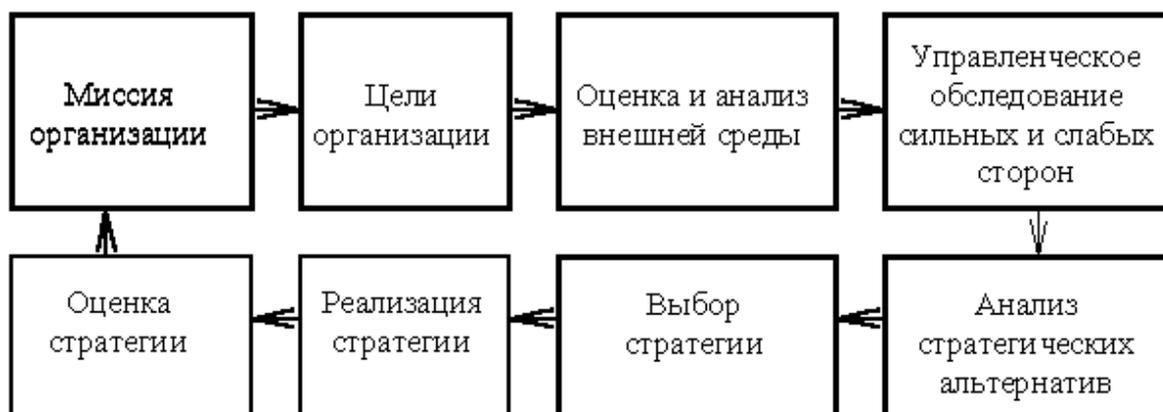


Рисунок 1 – Процесс стратегического планирования [6]

Среди *количественных целей* фирмы выделяют рост объема прибыли, объема продаж и доли рынка по сегментам. *Качественные цели* связаны с повышением престижа фирмы, ростом удовлетворенности ее покупателей и сотрудников.

Планирование всегда ориентируется на данные прошлого, но стремится определить и контролировать развитие предприятия в перспективе. Поэтому надежность планирования зависит от точности и правильности данных прошлых периодов.

К *задачам* стратегического планирования относят:

- сосредоточение всех усилий на наиболее важных целях;
- распределение инвестиций в необходимые виды деятельности;
- обеспечение понимания сотрудниками и партнерами цели и направления развития компании.

Поставленные цели и задачи, в свою очередь, реализуются с помощью инструментов стратегического планирования (рисунок 2).

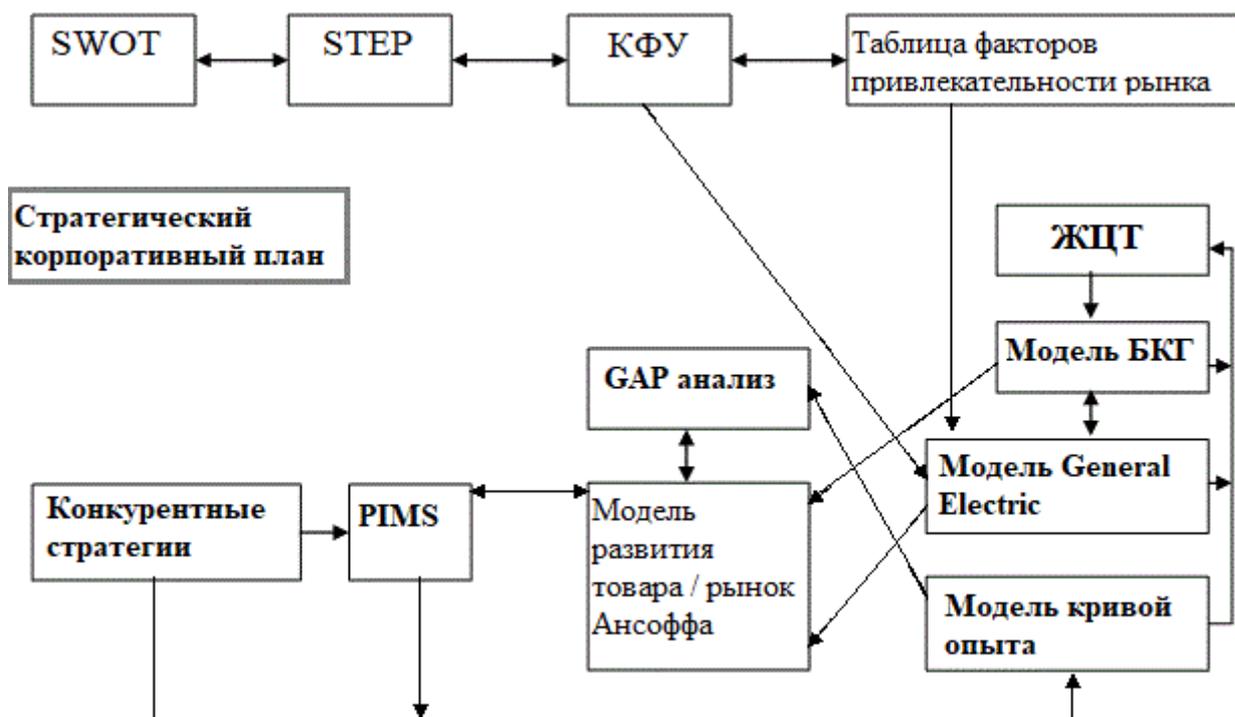


Рисунок 2 – Инструменты стратегического планирования [7]

Благодаря конкретным инструментам, знание того, чего организация хочет достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действия. В связи с этим, можно сказать, что в основе стратегического планирования лежат:

- понимание реальности рынка и потенциала комплекса возможностей компании;
- видение перспектив рынка и развития конкуренции;
- всесторонняя оценка конкурентоспособности компании в будущем.

## 1.2. Операционное планирование маркетинговой деятельности

В практике организации маркетинговой деятельности невозможно добиться положительных результатов без планирования конкретных действий по выполнению отдельных краткосрочных бизнес-операций и прогнозов их результатов.

В отличие от стратегического планирования, оперативный план описывает текущую маркетинговую ситуацию. Как правило, он содержит программу мероприятий, обеспечение организации ресурсами и финансами.

**Операционное планирование маркетинговой деятельности** относится к тактике организации – показывает конъюнктурные изменения и принципы формирования спроса на имеющуюся номенклатуру товаров или услуг [5]. Долгосрочные цели, установленные в ходе стратегического планирования, преобразуются в текущие программы действий, бюджеты и планы прибылей, которые предоставляются отделам для принятия управленческих решений.

*Процесс* операционного планирования проходит пять этапов:

- 1) проведение маркетинговых исследований;
- 2) определение тактики;
- 3) этап разработки оперативного плана;
- 4) расчет бюджета;
- 5) этап реализации оперативного плана.

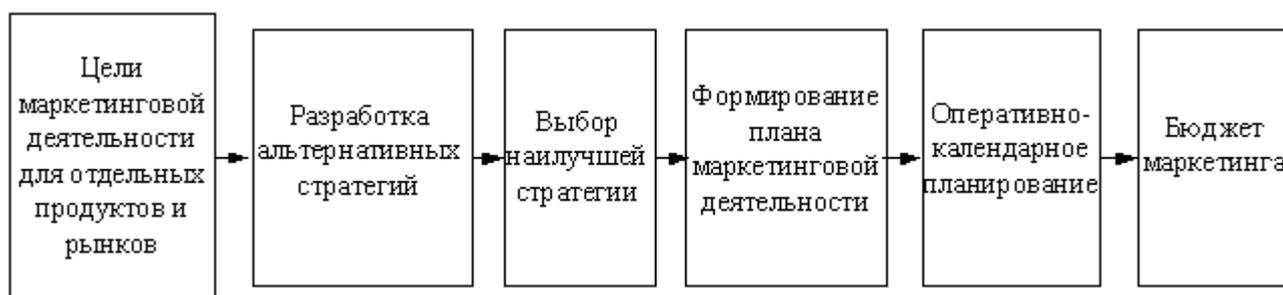


Рисунок 3 – Процесс операционного планирования [8]

Результаты исследования рынка, потребителей и конкурентов являются основой для проведения тактических мероприятий. Основными задачами таких мероприятий и операционного планирования в целом являются:

- распределение ресурсов;
- адаптация к внешней среде;
- оптимизация текущих бизнес-процессов;
- проведение промежуточного контроля маркетинговой деятельности.

Однако задачи различаются в зависимости от сферы деятельности компании и элемента маркетинг-микса. В связи с этим, оперативное планирование распространяется на:

- товарную политику организации;
- ценовую политику организации;
- политику в области рекламы;
- трудовую политику и т.д.

Стоит добавить, что на практике организации бизнеса в качестве основного инструмента оперативного планирования часто используется маркетинговая программа.

**Маркетинговая программа** – это системный документ, разработанный на базе маркетинговых исследований состояния рынка для реализации целевой функции маркетинга с использованием обоснованной стратегии рыночного участия в целях максимального удовлетворения запросов потребителей и получения прибыли.

*Задачами* маркетинговой программы являются:

- оценка уровня спроса на продукцию в рамках комплексных исследований конъюнктуры рынка;
- создание выгодного портфеля заказов;
- разработка привлекательного ассортимента товаров, услуг;
- формирование надежной системы товародвижения с выделением блоков транспорта, складов и каналов распределения;
- подготовка высококлассной команды маркетологов.

Таким образом, теоретические основы разработки плана маркетинга играют ключевую роль в успешности реализации маркетинговых стратегий и программ. Они помогают определить цели и задачи деятельности организации, а также выбрать наиболее эффективные инструменты и методы для достижения поставленных целей.

## **ГЛАВА 2. ТРЕНДЫ И ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ QSR (РЕСТОРАНОВ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ)**

### **2.1. PEST-анализ отрасли**

#### **2.1.1. Политико-правовые факторы**

В реалиях нестабильной политической ситуации Россия столкнулась с давлением со стороны сообщества западных стран, поэтому российский бизнес вынужден развиваться в условиях санкций. Некоторые мировые сети общественного питания ушли с российского рынка, что является очевидным минусом для потребителей, но существенным плюсом для «Додо Пиццы» (особенно – уход такого гиганта как «Pizza Hut»). Освободилась заметная доля рынка, которую исследуемый бренд может занять, таким образом увеличив соответствующие показатели хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

Так как рестораны сети работают не только на территории РФ, но и за ее пределами, можно предположить, что политическая обстановка может привести к потерям и будет препятствовать дальнейшему развитию сети в недружественных странах. Кроме того, на территории РФ сеть пиццерий сотрудничала с некоторыми иностранными компаниями, которые на данный момент ушли с российского рынка или приостановили свою работу, создав острую необходимость в поиске альтернативных контрагентов.

В области налоговой политики преимуществом является возможность выбора системы налогообложения среди следующих вариантов:

- 1) общая система налогообложения;
- 2) упрощенная система налогообложения;
- 3) патентная система налогообложения.

Тем не менее, сложившаяся политическая в стране может привести к необходимости восполнять государственный бюджет посредством увеличения налоговых сборов, в том числе и для общепита. Также, с 2022 года предприятия общественного питания, годовая выручка которых составляет менее двух миллиардов рублей, законодательно освобождаются от уплаты НДС. Исследуемая сеть пиццерий

к таковым не относятся – это способствует развитию конкурентов, создаёт для них более выгодные условия, поэтому данный закон является угрозой для компании.

В законодательной области гораздо больше угроз, чем возможностей. К последним относится то, что сеть «Додо Пицца» имеет возможность масштабирования своего бизнеса с помощью франчайзинг-партнёров, не беспокоясь о качестве реализуемой продукции и о репутации бренда, так как деятельность бизнеса общепита стандартизирована и систематизирована, контролируется государственными органами.

Но всё же, в сфере общественного питания существует огромное количество нормативных документов, регламентирующих деятельность организации. Ежегодно санитарно-эпидемиологические требования, технические требования и государственные стандарты качества только ужесточаются, что требует дополнительных финансовых затрат для соответствия требуемым нормам. Если не контролировать требования к заведениям общественного питания, то предприятие рискует потратить много денег на оплату штрафов и утратить репутацию в глазах потребителей. Так, например, СанПиН 2.3/2.4.3590-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организации общественного питания населения», которые являются одними из основополагающих требований для предприятий общественного питания, регулярно обновляются и ужесточаются.

### **2.1.2. Экономическая среда**

Сложившаяся геополитическая обстановка повлекла за собой и экономические последствия. По причине действия санкций многие предприятия поспешили приостановить или прекратить своё существование на территории государства. Для отечественных предприятий появились возможности по освоению освободившейся доли рынка: компании целесообразно сосредоточиться на внутреннем рынке. Такого рода изменения могут также способствовать увеличению количества франчайзинг-партнёров.

И всё же, нестабильный курс рубля по отношению к доллару и евро неблагоприятно влияет на развитие компании, особенно в европейских странах. Это может привести к увеличению расходов сети пиццерий, так как в условиях отсутствия

конкуренции с западными фирмами контрагенты склонны к завышению цен на товары и услуги. Помимо прочего, освободившийся сегмент рынка могут занять другие, более крупные компании.

### **2.1.3. Социально-демографическая среда**

Согласно переписи населения 2021 года, средний показатель урбанизации по стране составил 75 %. Это благоприятно влияет на деятельность исследуемой компании, так как рестораны сети находятся именно в городах с населением от 50 000 человек и более.

Также, в число наиболее востребованных профессий по данным Росстата в 2022 году вошли квалифицированные специалисты в следующих сферах:

- продажи – 48%;
- IT – 36%;
- маркетинг/PR/реклама – 34%;
- производство – 31%;
- финансы и бухгалтерия – 26%.

Такая тенденция может значительно изменить структуру трудоустройства в стране и, как следствие, образ жизни многих россиян. Как правило, специалисты вышеупомянутых отраслей нередко работают дистанционно и достаточно часто совмещают свой рабочий процесс с посещением кафе, фаст-фуда и др. Такая тенденция благоприятно влияет на деятельность сети пиццерий, так как потенциальных посетителей становится больше.

В противовес положительным тенденциям, численность постоянного населения России на 1 января 2023 года составила 146,425 млн человек, снизившись за год на 555 тыс. человек (минус 0,38%). Такая динамика может неблагоприятно повлиять на деятельность компании.

Также, статистика Росстата показывает, что в течение последних 10 лет реальные располагаемые доходы населения в основном сокращались, и отдельные периоды роста доходов – в 2018, 2019, 2021 годах – не смогли компенсировать накопленное снижение. Уменьшение уровня благосостояния россиян также

неблагоприятно влияет на деятельность сети пиццерий, так как это может привести к уменьшению платежеспособности посетителей.

#### **2.1.4. Культурная среда**

Ключевое блюдо в меню сети ресторанов быстрого питания «Додо Пицца» – пицца, – амбассадор итальянской кухни во всём мире. В России она считается одной из самых вкусных и востребованных, поэтому для многих людей пицца становится одним из самых желанных блюд как по праздникам, так и в будние дни.

Также, плюсом для компании является тот факт, что за последнее десятилетие потребительская культура россиян сильно изменилась, в том числе и по отношению к заведениям общественного питания. Так, раньше многие россияне посещали кафе и рестораны лишь изредка, по особенному поводу. Сегодня же большинство россиян стало более часто посещать места общественного питания, а некоторые и вовсе могут посетить пиццерию несколько раз за неделю с друзьями, семьей или самостоятельно.

#### **2.1.5. Научно-технологические факторы**

Научно-технологический прогресс не обходит стороной и заведения общественного питания. Сегодня на рынке промышленного оборудования для пищевой отрасли появилось множество новых высокотехнологичных моделей всевозможного кулинарного оборудования (например, конвейерные печи для пиццы на кухне «Додо»). Такая тенденция позволяет бизнесу в сфере общепита сокращать свои издержки и увеличивать прибыль. Также, выросло качество самих продуктов питания. Ингредиенты, используемые на кухне, стали более свежими, изменились их внешние и вкусовые характеристики. Для многих из них был увеличен срок годности благодаря современным способам хранения.

Но не стоит забывать, что многое оборудования производилось иностранными предприятиями, некоторые из которых приостановили свою деятельность в России. Этот факт вызывает большие затруднения при поиске новой высококачественной техники или при необходимости обслуживания уже имеющегося оборудования.

## 2.1.6. Экологические факторы

В последние несколько лет наиболее активно распространяется культура экологичного потребления среди населения всего мира. Такого рода тенденция является возможностью для «Додо Пиццы», так как с самого начала своего существования на рынке организация активно придерживалась идеи о сохранении окружающей среды:

- компания использует концепцию бережливого производства;
- повара на кухне готовят без перчаток – меньше отходов из пластика;
- коробки для пиццы изготовлены из неосветленного сырья – в производстве используется меньше химикатов.

Поэтому потребители делают выбор в пользу компании, исходя из соображений бережного отношения к природе. Сеть пиццерий умело пользуется общественной тенденцией, при этом действительно помогая сохранять окружающую среду.

## 2.2. Анализ конкурентной среды

### 2.2.1. Ёмкость, доля рынка и динамика рыночной доли

Одним из ключевых показателей в деятельности организации является доля рынка компании. Чтобы эффективно управлять долей рынка, необходимо проводить анализ ёмкости рынка и динамики изменения рыночной доли.

В связи с этим, для проведения анализа конкурентной среды была рассчитана ёмкость рынка QSR (ресторанов быстрого питания) по формуле:

$$Q = n \times p \times q, \quad (1)$$

где  $Q$  – ёмкость рынка;

$n$  – число покупателей данного вида товара на рынке;

$p$  – число покупок за исследуемый период времени;

$q$  – средняя цена данного товара.

Данные о количестве заказов и размере среднего чека для расчётов были взяты из исследовательских статей в сети Интернет [6] [7]. За период времени взят календарный год. Число покупателей и число покупок на рынке питания

эквивалентны, поэтому первый и второй множители объединены в *число заказов*. Итого, ёмкость рынка фаст-фуда в России за 2021 год в денежном исчислении, рассчитанная по формуле (1), составляет:

$$Q = 2,2\text{млрдзаказов} \times 359\text{рублей} = 789,8\text{млрдрублей}$$

Далее, рассчитаем долю рынка объекта исследования и динамику рыночной доли. Рыночная доля рассчитывается по формуле:

$$D_i = \frac{OP_i}{E} \times 100\%, \quad (2)$$

где  $D_i$  – доля рынка (в стоимостном или натуральном выражении);

$OP_i$  – объем продаж объекта исследования (в стоимостном или натуральном выражении);

$E$  – ёмкость рынка.

Данные для расчетов были взяты с официального сайта компании [15]. Рассчитаем рыночную долю компании за последние 3 года *в стоимостном выражении* по формуле (2):

$$D_{i2020г.} = \frac{22323664769\text{рублей}}{743,2\text{млрдрублей}} \times 100\% = 0,0300453 \times 100\% \approx 3\%$$

$$D_{i2021г.} = \frac{34567429789\text{рублей}}{789,8\text{млрдрублей}} \times 100\% = 0,0437673 \times 100\% \approx 4,4\%$$

$$D_{i2022г.} = \frac{51229208268\text{рублей}}{756,4\text{млрдрублей}} \times 100\% = 0,0677276 \times 100\% \approx 6,8\%$$

$$D_{i\frac{2021г.}{2020г.}} = (0,0437673 - 0,0300453) \times 100\% \approx 1,4\%$$

$$D_{i\frac{2022г.}{2021г.}} = (0,0677276 - 0,0437673) \times 100\% \approx 2,4\%$$

Рассчитаем рыночную долю компании за последние 3 года *в натуральном выражении* (по количеству заказов) по формуле (2):

$$D_{i2020г.} = \frac{63,2\text{млнзаказов}}{2,02\text{млрдзаказов}} \times 100\% = 0,0312287 \times 100\% \approx 3,1\%$$

$$D_{i2021г.} = \frac{96,06\text{млнзаказов}}{2,2\text{млрдзаказов}} \times 100\% = 0,0436636 \times 100\% \approx 4,4\%$$

$$D_{i2022г.} = \frac{137,1\text{млнзаказов}}{2,14\text{млрдзаказов}} \times 100\% = 0,0640654 \times 100\% \approx 6,4\%$$

$$D_{i\frac{2021г.}{2020г.}} = (0,0436636 - 0,0312287) \times 100\% \approx 1,2\%$$

$$D_{i\frac{2022г.}{2021г.}} = (0,0640654 - 0,0436636) \times 100\% \approx 2\%$$

Можем заметить положительную динамику рыночной доли исследуемой компании. Каждый год рыночная доля показывает рост на 1-2% как в натуральном, так и в стоимостном выражении.

### 2.2.2. Анализ конкурентов

Помимо ёмкости и доли рынка, неотъемлемой частью любой отрасли является конкуренция. Для повышения конкурентоспособности необходимо проводить анализ других игроков рынка.

В качестве конкурентов исследуемой компании были выбраны три сети пиццерий, хорошо известных отечественному потребителю:

- 1) «Papa John's»;
- 2) «Domino's Pizza»;
- 3) «Pizza Hut».

Для удобства были составлены профили конкурентов и сформированы выводы (резюме). Профили представлены в виде таблицы, взяты данные за 2021 год. Проанализируем каждого из конкурентов по порядку.

**1. «Papa John's»** – американская компания, работающая в сфере общественного питания. Сеть пиццерий «Папа Джонс» объединяет более 5500 ресторанов в более чем 46 странах мира [9].

Таблица 1 – Профиль конкурента «Papa John's» [17]

1. Объем продаж и рыночная доля	Объем продаж: 5 463 000 000 рублей Рыночная доля: 0,0069, или 0,69%
2. Ассортимент	Пицца, закуски, напитки, соусы, десерты, горячее и сувенирная продукция
3. Цены и ценовой сегмент. Ценовое поведение	– Пицца: 289 - 1099 руб.; – закуски: 199 - 869 руб.; – напитки: 59 - 189 руб.; – соусы: 49 руб.; – десерты: 89 - 629 руб.; – горячее: 249 руб.

	Средний чек - 1000 рублей. Сеть пиццерий относится к среднему ценовому сегменту на рынке ресторанов быстрого питания.
4. Рынки	Рынок общественного питания, а именно рынок QSR (ресторанов быстрого питания). Мировой рынок.
5. Целевые рынки	Сеть пиццерий преимущественно ориентирована на американский рынок, так как большинство ресторанов располагается именно там. В России компания представлена слабо по сравнению с другими странами.
6. Целевые сегменты потребителей	Потребителями могут быть практически все, однако целевой аудиторией являются любители пиццы в возрасте от 18 до 45 лет вне зависимости от пола, профессии и семейного положения.
7. Уровень сервиса	Средний уровень сервиса, так как предполагается самообслуживание после получения своего заказа. Отсутствуют работники зала, выполняющие работу официантов. Однако персонал в заведениях, как правило, вежливый и внимательный. Всегда есть возможность обратиться с просьбами, предложениями и жалобами как к менеджеру заведения, так и через официальный сайт компании онлайн.
8. Конкурентоспособность продукции	Средний уровень конкурентоспособности продукции. Компания получила популярность исключительно из-за качественной и вкусной пиццы, в то время как другие позиции меню не пользуются соответствующим спросом. Также, ассортимент не отличается своей оригинальностью, в меню представлены преимущественно традиционные позиции. Однако в пиццериях всегда используются свежие ингредиенты от проверенных поставщиков.
9. Наличие известных брендов	В пиццерии можно заказать напитки следующих торговых марок: «Evervess», «Русский дар», «Adrenaline», «Lipton», «Aqua Minerale». Также можно заказать мороженое «Магнат». Вся остальная продукция в меню - собственного производства.

Продолжение таблицы 1

10. Имидж на рынке	Бренд популярен среди американской аудитории. В России был наиболее популярен до роста компании «Додо Пицца», которой впоследствии многие потребители отдали предпочтение. Компания имеет хорошую репутацию на рынке, однако из-за слабой маркетинговой деятельности предприятия сейчас бренд находится «в тени».
11. Состояние сбытовой системы	Есть современный сайт компании, через который можно сделать заказ дистанционно с доставкой и самовывозом. Также существует мобильное приложение. 186 заведений на территории России, большинство из которых работает в городах с населением от миллиона и более горожан. Сеть пиццерий слабо представлена в менее крупных городах, а в небольших городах и вовсе отсутствует возможность купить пиццу данной сети. Пиццерии сотрудничают с такими сервисами доставки как «Яндекс.Еда», «Delivery Club» и другими, что делает процесс заказа доставки онлайн гораздо проще и удобнее.
12. Количество новинок в ассортименте, динамика инноваций	Ассортимент обновляется достаточно редко, а некоторые обновления внутри компании остаются без внимания аудитории из-за слабой маркетинговой политики.
13. Ключевые потребители	Мужчины и женщины в возрасте от 18 до 45 лет вне зависимости

	от профессии и семейного положения.
14. Производственные мощности	<p>В распоряжении компании находятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 186 заведений с удобным местоположением, современным оборудованием, дизайнерским интерьером и площадью 130–170 кв. м.;</li> <li>– официальный сайт компании с удобным интерфейсом;</li> <li>– мобильное приложение;</li> <li>– автопарк и др.</li> </ul>

В качестве сильных сторон можно выделить всемирную известность бренда и хорошую репутацию на рынке, наличие официального сайта и приложения с удобным интерфейсом и возможностью сделать заказ онлайн, а также сотрудничество с такими российскими сервисами доставки как «Яндекс.Еда» и «Delivery Club».

К слабым сторонам «Papa John's» относятся узкий ассортимент с минимальным количеством новинок, слабая маркетинговая политика на российском рынке, неразвитая сбытовая сеть и малое число франчайзинг-партнеров, готовых инвестировать финансовые ресурсы в развитие бренда в России.

**2. «Domino's Pizza»** – американская компания, работающая в сфере общественного питания. Управляет крупнейшей в мире сетью пиццерий. Сеть, представленная в 85 странах мира и включающая 15 900 ресторанов, продаёт более 3 млн пицц в сутки [10].

Таблица 2 – Профиль конкурента «Domino's Pizza» [19]

1. Объем продаж и рыночная доля	Объем продаж: 5 772 000 000 рублей Рыночная доля: 0,0073, или 0,73%
2. Ассортимент	Пицца, закуски, напитки, соусы и десерты
3. Цены и ценовой сегмент. Ценовое поведение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пицца: 239 - 1009 руб.;</li> <li>– закуски: 109 - 279 руб.;</li> <li>– напитки: 99 - 199 руб.;</li> <li>– соусы: 39 руб.;</li> <li>– десерты: 129 - 229 руб.</li> </ul> <p>Средний чек - 1370 рублей. Сеть пиццерий относится к среднему ценовому сегменту на рынке ресторанов быстрого питания.</p>
4. Рынки	Рынок общественного питания, а именно рынок QSR (ресторанов быстрого питания). Мировой рынок.
5. Целевые рынки	Сеть пиццерий является №1 в США, Мексике, Англии, Австралии, Индии, Франции, Турции и других странах. В России компания слабо представлена по сравнению с другими странами.
6. Целевые сегменты потребителей	Потребителями могут быть практически все, однако целевой аудиторией являются любители пиццы 18–45 лет, с фокусом на

	возрастную группу 25–35 лет. Современные, живущие в городе, знающие все инструменты “digital”. Онлайн - часть их жизни.
7. Уровень сервиса	Средний уровень сервиса, так как предполагается самообслуживание после получения своего заказа. Отсутствуют работники зала, выполняющие работу официантов. Однако персонал в заведениях, как правило, вежливый и внимательный. Всегда есть возможность обратиться с просьбами, предложениями и жалобами как к менеджеру заведения, так и через официальный сайт компании онлайн.
8. Конкурентоспособность продукции	Средний уровень конкурентоспособности продукции. Компания не располагает большим количеством заведений на территории России, а большинство ресторанов отличаются не совсем удобным местоположением. Однако хорошо работает доставка, уровень продукции пиццерий отвечает всем требованиям качества и вкуса, чем запомнился любителям фаст-фуда. Компания стабильно занимается продвижением своего бренда с помощью инструментов маркетинга.
9. Наличие известных брендов	В пиццерии можно заказать напитки следующих торговых марок: «Evervess», «Русский дар», «Adrenaline», «Lipton», «Фруктовый сад». Вся остальная продукция - собственного производства.

#### Продолжение таблицы 2

10. Имидж на рынке	Бренд имеет всемирную популярность, является одним из самых известных и узнаваемых. В России был наиболее популярен до роста компании «Додо Пицца», которой впоследствии многие потребители отдали предпочтение. Компания имеет хорошую репутацию на рынке, ведёт активную маркетинговую политику, но всё равно проигрывает из года в год своему конкуренту.
11. Состояние сбытовой системы	У компании есть web-сайт, через который можно сделать заказ дистанционно с доставкой и самовывозом, также есть удобное мобильное приложение. 184 заведения на территории России, большинство из которых в городах с населением от миллиона и более горожан. Сеть пиццерий плохо представлена в менее крупных городах, а в небольших городах и вовсе отсутствует возможность купить пиццу данной сети. Пиццерия сотрудничает с крупными сервисами доставки еды, что делает процесс заказа проще, а период ожидания менее продолжительным.
12. Количество новинок в ассортименте, динамика инноваций	Ассортимент сети пиццерий периодически обновляется, нередко можно увидеть тематические позиции. На кухне не боятся экспериментировать и открыто об этом заявляют.
13. Ключевые потребители	Ключевыми потребителями являются мужчины и женщины в возрасте от 18 до 45 лет, которые любят пиццу.
14. Производственные мощности	В распоряжении компании находятся: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 184 заведений с современным оборудованием и дизайнерским интерьером, площадью 130–170 кв. м.;</li> <li>– официальный сайт компании с удобным интерфейсом;</li> <li>– мобильное приложение;</li> <li>– автопарк и др.</li> </ul>

К сильным сторонам можно отнести всемирную популярность бренда и хорошую репутацию на рынке, наличие официального сайта и мобильного приложения с удобным интерфейсом и возможностью сделать заказ онлайн. Ассортимент пиццерий периодически обновляется, нередко можно увидеть тематические позиции в меню – в сети пиццерий «Domino's Pizza» не боятся экспериментировать. Также присутствует собственная система доставки.

В качестве слабых сторон можно выделить то, что бренд представлен лишь в крупных городах, то есть сбытовая сеть недостаточно развита. От части – из-за малого числа франчайзинг-партнёров, готовых инвестировать финансовые ресурсы в развитие пиццерии в России.

**3. «Pizza Hut»** – сеть ресторанов, состоящая более чем из 15 тысяч точек в более чем 100 странах мира. «Pizza Hut» входила в корпорацию «Yum! Brands». Основана в 1958 году братьями Дэном и Фрэнком Карни в городке Уичито, США, штат Канзас [11].

Таблица 3 – Профиль конкурента «Pizza Hut» [21]

1. Объем продаж и рыночная доля	Объем продаж: 362 000 000 рублей Рыночная доля: 0,00045, или 0,045%
2. Ассортимент	Пицца, бургеры, крылья, закуски, напитки, соусы, десерты и замороженная пицца.
3. Цены и ценовой сегмент. Ценовое поведение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пицца: 369 - 939 руб.;</li> <li>– закуски: 129 - 299 руб.;</li> <li>– напитки: 99 - 249 руб.;</li> <li>– соусы: 39 руб.;</li> <li>– десерты: 99 - 149 руб.;</li> <li>– бургеры: 289 руб.;</li> <li>– крылья: 179 руб.;</li> <li>– замороженная пицца: 429 руб.</li> </ul> <p>Средний чек - 990 рублей. Сеть пиццерий относится к среднему ценовому сегменту на рынке ресторанов быстрого питания.</p>
4. Рынки	Рынок общественного питания, а именно рынок QSR (ресторанов быстрого питания). Мировой рынок.
5. Целевые рынки	Сеть пиццерий является №1 во всём мире. Компания ориентирована на удержание лидирующих позиций на мировом рынке ресторанов быстрого питания. В России компания слабо представлена по сравнению со многими другими странами.
6. Целевые сегменты потребителей	Потребителями могут быть практически все. Однако целевой аудиторией являются молодые люди от 18 до 30 лет, для которых интернет является основным каналом коммуникации и получения информации.
7. Уровень сервиса	Средний уровень сервиса, так как предполагается

	самообслуживание после получения своего заказа. Отсутствуют работники зала, выполняющие работу официантов. Однако персонал в заведениях, как правило, вежливый и внимательный. Всегда есть возможность обратиться с просьбами, предложениями и жалобами как к менеджеру заведения, так и через официальный сайт компании онлайн.
8. Конкурентоспособность продукции	Слабая конкурентоспособность. Компания располагает небольшим количеством заведений на территории России: всего 70 ресторанов, большинство из которых находятся в Москве и Санкт-Петербурге. Продукция компании плохо представлена в России, при этом соответствует всем стандартам качества и вкуса. Также есть сервис доставки и все необходимые онлайн-ресурсы, но на офлайн-рынке пиццерия сильно уступает своим конкурентам по рыночной доле.

### Продолжение таблицы 3

9. Наличие известных брендов	В пиццерии можно заказать напитки следующих торговых марок: «Evervess», «Русский дар», «J7». Вся остальная продукция в меню - собственного производства.
10. Имидж на рынке	Бренд имеет всемирную популярность, является самым известным и узнаваемым в мире. Однако в России не пользуется большим спросом: компания не сфокусирована на российском рынке, поэтому у потребителя нет точного представления о сети. Как правило, он отдаёт предпочтение конкурентам.
11. Состояние сбытовой системы	<p>Есть web-сайт компании, через который можно сделать заказ дистанционно с доставкой и самовывозом, также есть удобное мобильное приложение.</p> <p>70 заведений на территории России, большинство из которых расположены в Москве и Санкт-Петербурге. Сеть пиццерий не представлена в менее крупных городах, в небольших городах отсутствует возможность купить пиццу данной сети.</p> <p>Пиццерия сотрудничает с крупными сервисами доставки еды, что делает процесс заказа проще, а период ожидания менее продолжительным.</p>
12. Количество новинок в ассортименте, динамика инноваций	Ассортимент сети пиццерий периодически обновляется, есть много комбо-позиций, также можно купить бургеры. В меню есть замороженные пиццы, каждую из которых можно забрать домой, чтобы потом самостоятельно приготовить.
13. Ключевые потребители	Ключевыми потребителями являются молодые люди от 18 до 30 лет, для которых интернет является основным каналом коммуникации и получения информации.
14. Производственные мощности	<p>В распоряжении компании находятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 70 заведений с современным оборудованием и дизайнерским интерьером, площадью 130–170 кв. м.;</li> <li>– официальный сайт компании с удобным интерфейсом;</li> <li>– мобильное приложение;</li> <li>– автопарк и др.</li> </ul>

Сильными сторонами является всемирная популярность бренда и хорошая репутацию на рынке, наличие официального сайта и мобильного приложения с

удобным интерфейсом и возможностью сделать заказ онлайн. Ассортимент сети пиццерий периодически обновляется, присутствует много комбо-позиций. В меню есть замороженные пиццы, каждую из которых можно забрать домой.

Слабыми сторонами являются недостаточно развитая сбытовая сеть, малое количество франчайзинг-партнёров, готовых инвестировать финансовые ресурсы в развитие пиццерии в России.

Открыто слишком мало заведений на территории России для того, чтобы всерьёз конкурировать с вышеупомянутыми сетями пиццерий.

Исходя из проведённого анализа конкурентов, можно сделать вывод о том, что наибольшую опасность для компании «Додо Пицца» представляют сети пиццерий «Papa John's» и «Domino's Pizza». Они имеют наибольшее количество ресторанов на территории РФ и занимают значимую долю рынка, а также показывают стабильную положительную динамику роста. Напротив, компания «Pizza Hut», которая является абсолютным лидером на мировом рынке, не представляет большой угрозы для Российских компаний и, в частности, исследуемого предприятия. Организация имеет в распоряжении небольшое число ресторанов и ограничивает сферу присутствия лишь самыми крупными городами.

### **2.3. Особенности поведения потребителей на рынке QSR**

Для изучения особенностей потребителей на рынке быстрого питания была составлена матрица потребностей. Ниже представлены ее главные положения.

Потребность в пище – первичная, врождённая физиологическая потребность человека. Как и весь фаст-фуд, продукция сети ресторанов быстрого питания «Додо Пицца» удовлетворяет ее. Однако существует множество товаров-субститутов, способных заменить пиццу: гамбургеры, шаурма, хот-доги и др. То есть, потребность удовлетворяется взаимозаменяемыми товарами.

Исходя из этого, на выбор в сторону «Додо Пиццы» будет влиять совокупность следующих факторов:

1. **География.** Как правило, рестораны сети быстрого питания располагаются в крупных городах. Поэтому жители регионов или сельской местности

лишены возможности регулярно посещать пиццерии, и наверняка сделают выбор в пользу локальных заведений.

2. **Социальное положение.** Если человек всё-таки проживает в городе, то встает вопрос о его достатке. Основными потребителями продукции данной сети являются люди со средним уровнем дохода, способные позволить себе зайти в ресторан по пути на работу или домой, не задумываясь о потраченных средствах. Люди с низким уровнем дохода предпочтут домашнюю еду, а с высоким – наоборот, выберут более изысканное заведение.

3. **Возраст.** Люди среднего и пожилого возраста, в силу особенностей организма, чаще стремятся исключить из рациона пищу быстрого приготовления, так как она вредит здоровью. Молодые люди же склонны к частому употреблению фаст-фуда, в том числе – из-за более быстрого темпа жизни.

И даже если все вышеперечисленные условия соблюдены, на пути встаёт отношение общества. Некоторые потребители предпочитают избегать мест общественного питания, так как выбирают более здоровую пищу, сразу исключая возможность потребления пиццы. Однако большинство людей относится нейтрально к пище такого рода, так как считает, что опасения на счёт фаст-фуда преувеличены. Ведь его потребление не только быстро удовлетворяет голод, но и повышает настроение.

С помощью матрицы потребностей был составлен более точный портрет целевого потребителя по критериям сегментации:

1. **Географические критерии.** Потребителями, как правило, являются люди, проживающие в городах с населением более 50 000 человек. Также, наибольшее число ресторанов сконцентрировано в западной части России.

2. **Социально-демографические критерии.** Наибольшее значение имеет возраст потребителей, в среднем – 18-45 лет. На второе место встаёт уровень дохода, чаще всего – средний или выше среднего по региону. Такие показатели как национальность, пол, религия или образование не имеют значения.

3. **Психографические и поведенческие критерии.** Скорее всего, потребителями являются современные и прогрессивные люди, готовые к новым (в

том числе – вкусовым) ощущениям. Они готовы к спонтанной покупке, ценят уровень качества и сервис со стороны персонала, и частично являются приверженцами исследуемого бренда.

## ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ДОДО ПИЦЦА»

### 3.1. Краткая характеристика компании «Додо Пицца»

Компания «Додо Пицца» является одной из крупнейших сетей пиццерий в России. Была основана в Сыктывкаре в 2011 году, и с тех пор успела пройти путь от регионов до Москвы. За время своего существования успела завоевать большую популярность среди потребителей благодаря высокому качеству продукции, быстрой доставке и доступным ценам.

Сама компания говорит про себя следующее: *«Сеть пиццерий №1 в России. Додо любят не только за пиццу! Додо – это ваши улыбки, радость, эмоции и забота о ваших родных и близких!»* [12].

Отдельного внимания заслуживает название и логотип пиццерии (рисунок 4). В его основе лежит образ додо – вымершей птицы, которая обитала на Маврикии и была вытеснена из экосистемы антропогенной деятельностью. Именно поэтому она стала символом защиты природы и экологической ответственности.



**ДОДО ПИЦЦА**  
Сеть пиццерий № 1 в России

Рисунок 4 – Логотип компании «Додо Пицца» [25]

На сегодняшний день товарный знак «Додо Пицца» стал узнаваемым и любимым многими клиентами. Он отражает основные принципы бренда: качество, свежесть, быструю доставку и заботу о природе.

Сегодня компания имеет 899 ресторанов по всей России и за ее пределами, представлена в 16-ти странах и на 3-х континентах, что свидетельствует о высоком уровне ее известности и популярности среди потребителей.

Отношение потребителей к компании в общем положительное. Клиенты отмечают качество продукции, быструю доставку и удобство заказа через интернет. Однако, некоторые клиенты жалуются на низкое качество обслуживания в отдельных ресторанах и задержки с доставкой в некоторых регионах.

В целом, в глазах потребителей компания «Додо Пицца» является успешным игроком на рынке общественного питания в России, который продолжает развиваться и улучшать свою маркетинговую стратегию, чтобы привлекать новых и удерживать постоянных клиентов.

## **3.2. Анализ маркетинговой деятельности, описание стратегии, характеристика целевого сегмента, стратегия позиционирования**

### **3.2.1. Концепции и типы маркетинга**

В ходе анализа маркетинговой деятельности компании «Додо Пицца» были определены концепции и типы маркетинга, необходимые для понимания стратегии предприятия.

В основе деятельности сети пиццерий лежит традиционная концепция маркетинга. «Додо Пицца» имеет большое количество ресторанов не только в России, но и в мире. Самая первая пиццерия сети открылась 12 лет назад, за годы присутствия на рынке общественного питания руководству предприятия удалось сформировать профессиональный подход к планированию и осуществлению предпринимательской деятельности. Такой вывод можно сделать исходя из того, что компания тратит значительные ресурсы на изучение спроса и потребительских предпочтений. Именно такая работа предшествует открытию каждой пиццерии сети «Додо Пицца» в том или ином городе России и мира.

Также, среди дополнительных видов деятельности по ОКВЭД компании ООО «Додо Франчайзинг» можно обнаружить "Изучение конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения (73.20)". Следовательно, компания уделяет большое внимание запросам покупателей и ведет клиентоориентированную деятельность, нацеленную на конечного потребителя.

В качестве поддерживающей концепции выступает сбытовой маркетинг. Компания активно пользуется его инструментами: помимо развитой сбытовой сети, излюбленными способами завлечения посетителей являются акции, скидки и щедрые подарки, которые не оставляют равнодушным никого. Часто в ресторанах сети можно увидеть акции следующего рода: *"Купи 2 пиццы и получи напиток в подарок!"*, *"Закажи пиццу через приложение и вторую получи бесплатно!"* – и другие. Нередко возле входа в ресторан раздают листовки с промокодами на привлекательную скидку, таким образом приглашая посетить заведение прохожих людей, в чьи планы, скорее всего, такое удовольствие не входило – повышается вероятность спонтанной покупки.

Эти инструменты переплетаются с типами маркетинга, которых придерживается компания. Первый из них – маркетинг вовлечения. «Додо Пицца» активно пользуется инструментами контент-маркетинга, вовлекая аудиторию во все процессы, связанные с работой предприятия. Официальные аккаунты сети пиццерий есть во всех популярных социальных сетях. В них компания активно взаимодействует со своими подписчиками, устраивает тематические голосования, опросы и конкурсы, что помогает сети пиццерий не отставать от трендов современного мира. Поддержать созданный медиа-образ также помогает реклама у популярных блогеров, рассчитанная на определённую целевую аудиторию. Участие в продвижении бренда принимает и непосредственный основатель компании, Фёдор Овчинников – один из самых известных российских предпринимателей.

Помимо этого, не стоит забывать, что сеть пиццерий известна не только вкусной пиццей, но и участием в благотворительных акциях и мероприятиях, а также стремлением к сохранению окружающей среды. Такого рода решения, принимаемые руководством компании, не остаются без внимания аудитории и формируют имидж предприятия.

«Додо Пицца» помогала в сборе денежных средств фонду «Все вместе» и фонду Константина Хабенского, участвовала в благотворительных акциях "Поворотный момент", "Старшие братья, старшие сёстры" и др., а также проводила большое

количество акций по защите природы и по поддержке приютов в десятках городов России.

### 3.2.2. Стратегия маркетинга

На мой взгляд, компания «Додо Пицца» использует в своей деятельности инструменты всех товарных стратегий, а именно – стратегии инновации, вариации и элиминации. Умелое сочетание этих стратегий помогло добиться бренду небывалого успеха за сравнительно небольшой период времени и стать самой популярной пиццерией в стране.

Однако наибольшее применение в товарной политике исследуемого предприятия получила *стратегия дифференциации*. Открыв официальный сайт компании, можно заметить, что предприятие предлагает своим посетителям не так много товарных категорий, а именно: пицца, закуски, десерты и напитки. Компания специализируется именно на продаже пиццы и практически не претендует на другие отрасли рынка быстрого питания. Сеть пиццерий расширяет свой ассортимент посредством введения в меню новых вкусов и видов пиццы. Так, к примеру, кроме универсальных и основополагающих "Пепперони", "4 сыра" и "Маргариты", в меню пиццерий можно найти и экспериментальные пиццы, такие как: "Диабло", "Аррива", "Бургер-пицца", "Пицца-конструктор" и другие.

В качестве примера использования компанией *стратегии диверсификации* можно указать то, что кроме пиццы сеть ресторанов реализует и закуски, такие как: паста, додстеры, картофель-фри и многое другое. Хотя основным товаром, очевидно, является именно пицца.

Стратегия вариации проявляется в том, что компания активно модифицирует имеющиеся товарные позиции посредством изменения формы продукции, характеристик и качества, добавляет возможность выбора дополнительных ингредиентов и т.д. Компания не забывает и про стратегию элиминации, так как неоднократно за историю своего существования вынуждено выводила из меню нерентабельные позиции, чтобы заменить их более востребованным продуктом.

«Додо Пицца» описывает свою аудиторию следующим образом: *«Аудитория Додо Пиццы – это десятки миллионов людей. Эти люди очень разные, непохожие,*

уникальные. Конечно же, мы внимательно их исследуем». Действительно, целевой сегмент компании достаточно широк: аудиторией являются любители пиццы в возрасте от 18 до 45 лет вне зависимости от пола, профессии и семейного положения. Эти потребители активнее всего используют социальные сети и онлайн-сервисами доставки – именно на них ориентирована маркетинговая деятельность предприятия.

В качестве стратегии позиционирования компании можно выделить *позиционирование по отношению к конкурирующему товару*, которое заключается в лидерстве по качеству среди конкурентов при сохранении оптимального уровня цен на продукцию.

Для более точного понимания отношения клиентов в компании «Додо Пицца» было проведено маркетинговое исследование. В качестве результата были составлены карта восприятия бренда (рисунок 5) и матрица "важность-выраженность" (рисунок 6).

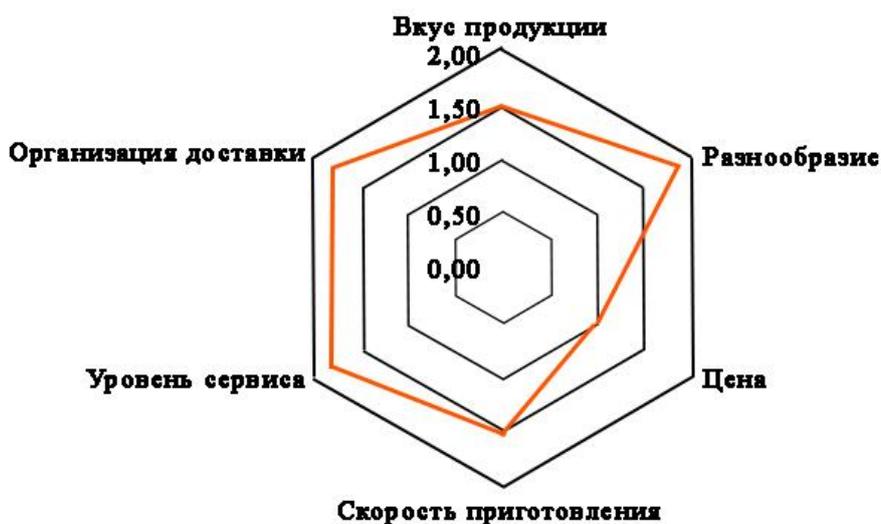


Рисунок 5 – Карта восприятия бренда «Додо Пицца» [29]

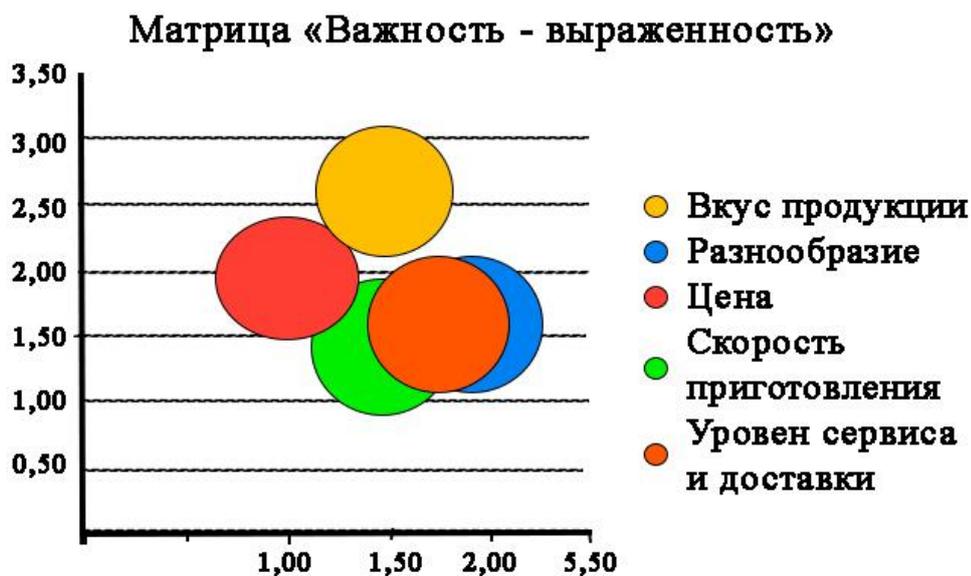


Рисунок 6 – Матрица "важность-выраженность" [30]

### 3.3. Анализ маркетинг-микса по сегментам

#### 3.3.1. Товарная политика

Рассмотрим основной товар сети ресторанов быстрого питания «Додо Пицца» – пиццу. В основе ее создания лежит замысел, а именно – утоление чувства голода. Однако пицца в таком исполнении, какой знаем ей мы, обязана многим характеристикам.

Пиццерия предлагает разнообразные вкусы: сырная пицца, карбонара, мясная, домашняя, овощная и др. Также, вы можете выбрать наиболее подходящий размер:

- маленькая пицца – диаметр 25 см;
- средняя пицца – диаметр 30 см;
- большая пицца – диаметр 35 см.

Помимо этого, существуют следующие возможности выбора:

- тонкое или традиционное тесто;
- обычный или сырный бортик пиццы;
- сливочная моцарелла, чеддер и пармезан, острый перец, хрустящий бекон, сочные ананасы, ветчина или шампиньоны в качестве дополнительных ингредиентов.

Помимо свежих и качественных продуктов, «Додо Пицца» привлекает своим внешним видом. Пицца приготовлена в традиционном итальянском исполнении: выпекается в виде круглой лепешки с уложенной сверху начинкой. Упаковывается в картонные квадратные коробки, которые сохраняют температуру блюда и удобны для транспортировки. Вся упаковка украшается логотипом бренда, торговым названием и другими отличительными изображениями, как правило, оранжевого цвета. Также, коробка заклеивается специальным стикером: так осуществляется контроль за сохранностью упаковки.



Рисунок 7 – Варианты упаковки «Додо Пиццы» [31]

Подкреплением служит удобная и быстрая доставка, развитая система коммуникации с потребителями, собственный сайт и мобильное приложение.

Можно заметить, что «Додо Пицца» предлагает широкий ассортимент пицц с различными начинками, включая классические, а также более экзотические и авторские варианты. Клиенты могут выбрать размер пиццы – от 25 см до 35 см - и добавлять дополнительные ингредиенты по своему вкусу. Полный ассортимент пиццерии представлен в приложении А.

В меню есть закуски, десерты и напитки. Клиенты могут заказывать пиццу как на вынос, так и с доставкой. Стоит отметить, что товарная группа "Пиццы" гораздо

более насыщена, чем остальные. Это связано с тем, что рестораны быстрого питания специализируются именно на этом блюде.

Степень согласованности ассортимента довольно высокая, так как все товарные позиции связаны с точки зрения потребителей конечного использования, каналов распределения и ценовой политики.

Можно сделать вывод, что исследуемая сеть пиццерий имеет достаточно широкое меню. Каждая ассортиментная группа представлена довольно обширно, а подгруппы достаточно насыщены относительно ресторанов быстрого питания.

### **3.3.2. Ценовая политика**

Ценовая политика «Додо Пиццы» основывается на доступности и конкурентоспособности. Компания стремится предоставить высококачественную пиццу разных размеров по различным ценам, чтобы удовлетворить потребности всех клиентов. Основные продукты компании - пицца, додстеры, салаты и напитки - продаются по доступным ценам. Также, при заказе компания предлагает дополнительные опции, такие как выбор теста (тонкое или традиционное) или топпинги, за дополнительную плату.

К ценовым стратегиям пиццерии можно отнести *«среднюю цену на продукт»* и стратегию *«ценовой дифференциации»*. Компания предлагает широкий ассортимент пицц и других блюд по средним ценам, что позволяет привлекать большое количество клиентов. Однако «Додо Пицца» прибегает к ценовой дифференциации для привлечения разных категорий клиентов. Так, например, в определенные дни недели или временные интервалы действуют специальные предложения для студентов, сотрудников и партнеров компании и т. д. Различные размеры пиццы также позволяют клиентам выбирать цену в соответствии с их потребностями.

В «Додо Пицце» действуют различные системы скидок для своих клиентов. Например, при заказе одной пиццы можно получить вторую по более выгодной цене. Регулярно проводятся акции, позволяющие заказать пиццу со скидкой или получить подарки при заказе на определенную сумму. Кроме того, в зависимости от региона и режима работы ресторана, могут действовать дополнительные скидки и бонусные программы для постоянных клиентов.

Система скидок также интегрирована в ценовые стратегии. Например, существует программа лояльности, которая предоставляет клиентам различные бонусы и скидки при следующих заказах. Для участия в программе необходимо скачать мобильное приложение и регистрировать заказы в нем. В зависимости от количества заказов и суммы потраченных денег, клиент может получать бонусы и привилегии: бесплатную доставку или скидки на будущие заказы. Иногда компания предлагает временные скидки на отдельные продукты или наборы товаров (комбо), которые могут быть видны на сайте или в мобильном приложении.

Отсутствие ценовой дискриминации в деятельности компании, возможно, связано с устойчивой политикой в отношении ценовой прозрачности и справедливости для всех клиентов. Очевидно, что «Додо Пицца» использует другие ценовые стратегии, которые обеспечивают рост и развитие компании без использования ценовой дискриминации.

Таким образом, ценовая политика пиццерии нацелена на предоставление качественного продукта по доступной цене, сочетая это с различными маркетинговыми стратегиями для создания привлекательного ценового предложения. Ценовая дифференциация помогает привлекать разные категории клиентов, что способствует увеличению продаж.

Также, разнообразные системы скидок и лояльности, интегрированные в ценовые стратегии, являются эффективным методом удержания клиентов и повышения продаж. Можно сказать, что ценовые стратегии пиццерии в целом являются хорошо продуманными и адаптивными к изменению ситуации на рынке.

### **3.3.3. Местоположение ресторанов**

В описании целевого сегмента было указано, что потребителями, как правило, являются люди, проживающие в городах с населением более 50 000 человек. Наибольшее число ресторанов сконцентрировано в западной части России, в городах-миллионниках.

Рестораны «Додо Пиццы», как правило, располагаются на улицах с большой проходимостью: на проспектах, около площадей, в туристических центрах или около

метрополитена. Это способствует постоянному потоку клиентов, особенно – в обеденные часы и после окончания рабочего дня.

Рестораны часто находятся обособленно, в отдельных арендуемых помещениях. Особенно, в сравнении с такими крупными сетями ресторанов быстрого питания как «Burger King» и «KFC». Обычно они располагаются на фудкортах крупных торговых центров и не настолько уютны и удобны, как собственные рестораны «Додо Пиццы».

### **3.3.4. Продвижение и коммуникационная политика**

Компания имеет развитую систему коммуникации с потребителями. «Додо Пицца» активно ведет социальные сети, проводит акции в своих ресторанах, на сайте и в мобильном приложении.

Также, пиццерия проводила интерактивные промо-кампании (например, игра «Додопазл»). В продвижении товара имеет место и то, что временные позиции меню становятся постоянными, если становятся популярными среди покупателей (как это было с «бургер-пиццей»). Так поддерживается связь с клиентами пиццерии.

В 2018 году «Додо Пицца» запустила рекламную кампанию на телевидении. После ее завершения почти 20% жителей России называли «Додо Пиццу» первым брендом в категории доставки пиццы. За 2019 год с помощью новых кампаний пиццерия увеличила эту цифру до 37%, поднявшись на первое место в рейтинге самых известных сетей пиццерий.

В качестве необычного элемента коммуникационной политики выступают коробки для пиццы. Как заявляет сама компания, *«новые коробки можно рассматривать часами – столько в них знакомых героев и мини-историй (некоторые из них несут особый смысл, который можно понять, разгадав загадку). На коробках нет текста, кроме самого бренда»*. Такой вариант упаковки особенно подойдет семьям с детьми, которые наверняка заинтересуются детализированным рисунком.

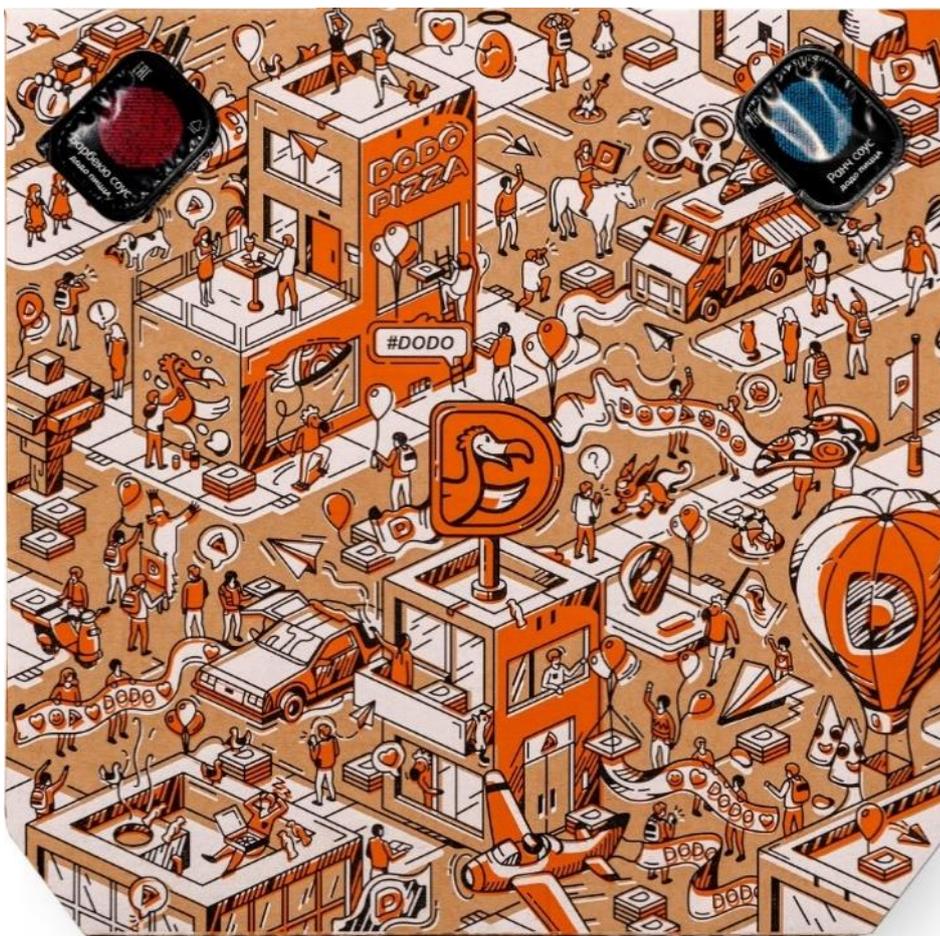


Рисунок 8 – Новый дизайн коробок «Додо Пицца» [35]

Можно сказать, что «Додо Пицца» делает значительный упор на развитие коммуникаций с потребителями, инвестирует средства в маркетинговую и рекламную составляющую. Особенную роль играет создание эффективной системы работы в цифровых каналах связи, в том числе – собственная система мониторинга эффективности рекламы.

### 3.4. SWOT-анализ

SWOT-анализ компании «Додо Пицца» представлен в таблице 4.

Таблица 4 – SWOT-анализ компании «Додо Пицца» [36]

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Самая крупная и популярная сеть пиццерий в России;</li> <li>– широкий ассортимент меню;</li> <li>– высокая квалификация персонала;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Большие затраты на собственную систему доставки;</li> <li>– неэффективное использование скоропортящихся продуктов;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– большое количество акций и предложений для посетителей;</li> <li>– запоминающийся и яркий образ компании, созданный в результате многолетнего развития на рынке;</li> <li>– качественная продукция во всех заведениях сети;</li> <li>– отлаженная система доставки заказов;</li> <li>– официальный сайт и мобильное приложение;</li> <li>– активная аудитория в социальных сетях;</li> <li>– обратная связь с клиентами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий уровень текучести кадров;</li> <li>– невозможность в полной мере контролировать эффективность работы франчайзинг-партнёров.</li> </ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Восполнить освободившуюся долю рынка фаст-фуда после ухода из России многих компаний;</li> <li>– повысить посещаемость заведения в обеденные часы и выходные дни;</li> <li>– увеличивать географию присутствия компании, открывая новые пиццерии в городах Сибири и Дальневосточного федерального округа.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Появление новых конкурентов на рынке общепита;</li> <li>– нестабильное поведение потребителей из-за сложной политической обстановки;</li> <li>– ужесточение требований санитарно-эпидемиологических станций в отношении заведений общественного питания;</li> <li>– рост цен на импортное оборудование и трудности его обслуживания из-за санкций и иных факторов.</li> </ul>

По результатам проведенного анализа были сформированы следующие выводы:

1. **Возможности – сильные стороны.** Так как компания является самой крупной сетью пиццерий в России, обладающей большим резервом материальных возможностей, в сложившейся ситуации целесообразно направить имеющиеся ресурсы на освоение освободившейся доли рынка после ухода западных предприятий. Сделать это можно в том числе и увеличивая географию сбыта: открывая рестораны в тех регионах, в которых спрос удовлетворён не в полной мере.

Повысить посещаемость ресторанов в обеденные часы и в будние дни можно с помощью проведения акций и выгодных предложений, ориентированных именно на эти временные периоды. Распространить информацию об этих предложениях можно через социальные сети, используя свой богатый медиа ресурс.

2. **Возможности – слабые стороны.** Возможно сократить затраты на обслуживание собственной системы доставок посредством сотрудничества с

крупными российскими сервисами доставки еды, сделав процесс осуществления заказа проще. А самое главное – избавив предприятие от необходимости нести большие расходы на логистику. Однако стоит рассмотреть целесообразность данной инициативы.

Также, увеличение посещаемости заведений в обеденное время в будние дни позволит увеличить скорость использования и обновления ингредиентов. Это позволит более эффективно использовать скоропортящиеся продукты.

3. **Угрозы – сильные стороны.** Так как компания занимает лидирующие позиции в России, необходимо активнее использовать инструменты поддерживающего маркетинга, чтобы постоянно напоминать аудитории о себе. В целях минимизации издержек по приобретению и обслуживанию оборудования, необходимо позаботиться о планомерном и рациональном импортозамещении внутри компании, чтобы в будущем избежать всевозможные проблемы, связанные с оборудованием.

4. **Угрозы – слабые стороны.** Необходимо позаботиться об усовершенствовании системы контроля за деятельностью тех ресторанов, которые работают по франшизе. Именно в таких заведениях, по статистике, чаще всего происходит несоблюдение внутренних стандартов качества компании, что может привести к неблагоприятным последствиям в случае дальнейшего ужесточения санитарно-эпидемиологических требований. Следовательно, необходимо предпринять превентивные меры.

## **ГЛАВА 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГА КОМПАНИИ «ДОДО ПИЦЦА»**

### **4.1. Миссия компании, цели маркетинговой деятельности на 2024 год, стратегия на период**

Миссия компании «Додо Пицца» весьма обширна. В сокращенном варианте она звучит следующим образом: *«Наша миссия – развивать культуру открытости и повышать качество жизни людей, чтобы преобразователей становилось больше»*

[14]. Странная формулировка для сети пиццерий. Для ее понимания необходимо детальнее изучить брендбук организации.

Компания называет "преобразователями" людей, которые проявляют высокую активность и требовательность по отношению к продукции «Додо». Они следят за развитием компании, пишут в поддержку, предлагая идеи по улучшению пиццерии в целом. *«Преобразователи – это наши главные драйверы изменений. Они внимательны, отзывчивы и требовательны, они заставляют нас совершенствоваться. Именно они могут превратить банальную пиццу в шумный праздник, в момент заботы о себе и в жест поддержки».* Следовательно, для компании наиболее важны активные, лояльные и отзывчивые потребители.

В понимании целей маркетинговой деятельности «Додо Пиццы» могут помочь элементы ее миссии. Первый из них – нацеленность на более качественные продукты: вкусную пиццу, комфортные пиццерии, удобные приложения. Компания особенно сосредоточена на улучшении качества жизни людей, и делает акцент не на крупных городах, а на регионах: *«Приезжайте в любой из примерно четырёмсот малых городов России, Казахстана и Беларуси, где мы работаем – и добро пожаловать в Додо! Где бы мы ни открывались, мы хотим быть примером отзывчивости, лучшего клиентского опыта и ответственного отношения ко всему – к работе, людям и окружающей среде».*

Второй целью, и одновременно принципом компании, является совершенствование на основе отзывов и пожеланий потребителей. Сеть пиццерий внимательно относится к критике, извлекая из нее наиболее важные моменты для улучшения удобств, обслуживания и работы организации в целом. Поэтому, можно уверенно сказать, что миссия организации не нуждается в корректировках.

Среди основных маркетинговых целей компании на 2024 год можно выделить:

1. Поддержание имиджа и узнаваемости бренда: проведение рекламных федеральных и локальных рекламных кампаний на основании наиболее актуальных тенденций рынка QSR;

2. Определение требования и запросов потребителей с целью корректировки предлагаемого ассортимента и разработки новых позиций;

3. Поддержание и увеличение текущей доли рынка в постоянно меняющихся экономических условиях; при эффективном удерживании доли рынка возможно открытие новых ресторанов сети.

На данный момент компания проводит эффективную маркетинговую деятельность, поэтому ее маркетинговые стратегии не нуждаются в корректировках. Помимо описанной выше диверсификации актуальна стратегия удержания. Ведь удержание существующего положения часто становится испытанием для компаний такого уровня как «Додо Пицца».

#### **4.2. План по элементам комплекса маркетинга (4P)**

Рассмотрим каждый элемент комплекса маркетинга в отдельности.

Товарная политика пиццерии не нуждается в изменениях. На данный момент исследуемая компания имеет достаточно широкое и согласованное меню, каждая ассортиментная группа обширна, а подгруппы достаточно насыщены. Пиццерии следует продолжать выпускать сезонные продукты, избавляться от наименее актуальных среди потребителей товаров и проводить исследования с целью введения новых товаров. Так, на примере прошлого года, большой популярностью среди детей пользовались пиццы необычной формы, разработанные специально для самых маленьких посетителей пиццерии. Среди более взрослой аудитории имела успех пицца с кусочками курицы в панировке в фирменном соусе, которая выпускалась ограниченный период времени в качестве сезонного блюда.

Компании также стоит придерживаться ценовой политики, основанной на доступности и конкурентоспособности. Возможно, «Додо Пицце» стоит чуть чаще проводить акции, связанные с предоставлением скидок. Например, скидки на такие локальные праздники как день города. Это перекликается с нацеленностью компании на региональные рынки. Так она сможет создать ассоциацию с праздничными датами и укрепиться в глазах потребителей в общем. Все-таки, каждому человеку приятно, когда на него – будь то житель Москвы или Сыктывкара - обращают внимание.

Следующим элементом является местоположение ресторанов. Исходя из изложенного выше, оно не нуждается в изменении. Компании выгодно создавать

отдельные рестораны (даже если они находятся на фудкортах), потому что их дизайн, удобство и уют знакомы посетителям. Завидев издали фирменные цвета и логотип с забавной птицей люди представляют вкусную пиццу и уровень сервиса. Тем самым повышается вероятность спонтанного посещения «Додо Пиццы», особенно – если человек голоден.

Однако стоит прислушиваться потребителей на уровне отдельных ресторанов. Менеджерам стоит определять наименее полезных сотрудников, следить за состоянием кухни и зала пиццерии. Ведь успех сети пиццерий зависит от каждого звена, коими являются рестораны и их персонал.

Пиццерии также следует придерживаться текущей коммуникационной политики. Однако возможно внести корректировки в рекламную составляющую. Никого не удивят огромные бюджеты, выделяемые на рекламу «Додо Пиццы». Но возможно ли проводить столь же эффективные кампании с меньшим бюджетом?

Немного вводной информации. В «Додо Пицце» маркетинг разделен на два уровня, каждый из которых отличается своими особенностями. В том числе – используемыми инструментами маркетинга. Рассмотрим каждый уровень.

1. **Федеральный.** Включает в себя телевизионную и онлайн-рекламу. Финансируется из фонда, который пополняется отчислением 3% от оборота всех франчайзи в управляющую компанию «Додо Пицца».

2. **Локальный** – рекламное взаимодействие с жителями конкретного города (или района крупного города) лежит на местном франчайзи. Партнер «Додо Пиццы» не обязан им заниматься, но, как показывает опыт, от локальных усилий заметно зависят результаты его пиццерий.

Локальный уровень является наиболее важным для понимания следующего: возможно, чтобы быть еще ближе к конечным потребителям – самым обычным людям – стоит проводить максимально простые и понятные акции. Ведь даже если у людей нет естественной потребности в продукте, ее можно сформировать.

Рассмотрим три варианта, способных дополнить коммуникационную политику пиццерии (таблица 5) [16].

Таблица 5 – Дополнения к коммуникативной политике «Додо Пиццы» [41]

Название мероприятия	Частота проведения	Описание
Розыгрыши пиццы за активность в социальных сетях (лайки и репосты)	1 раз в месяц	Компания увеличивает активность в социальных сетях, в то время как клиенты получают возможность бесплатно попробовать отличную пиццу любимого бренда Однако данная кампания может быть сложно реализуема на федеральном уровне
«День оффлайна», или «День Додо»	1-2 раза в год; вероятнее всего - летом	В этот день рестораны сети пиццерий работают только оффлайн. Приостанавливается доставка, однако пиццы в самом заведении продаются со скидкой 10%. Возможно ввести лимитированные предложения на отдельные позиции меню (например, с наибольшей скидкой будут продаваться первые 100 "Пепперони"). Так компания может привлечь новых посетителей, напрямую познакомив их со своей продукцией
Неделя/часы пиццы навынос	1 раз в месяц/каждую неделю (в зависимости от формата)	Продажа пиццы навынос в вечерние, после-рабочие часы осуществляется со скидкой 10%. Предложение рассчитано на уставших и желающих отдохнуть в вечер пятницы людей. Возможно, данное мероприятие следует проводить в одну из пятниц месяца. У потребителей может создаться ассоциация: пятница = «Додо Пицца», - что положительно скажется на продаже пиццерии

#### 4.3. Бюджет и прогноз результатов, рекомендации

После того, как были определены маркетинговые мероприятия, необходимо рассчитать бюджет маркетинга. С показателями бюджета маркетинга можно ознакомиться в таблице 6. Бюджет касается элементов комплекса маркетинга и рассчитан на всю сеть пиццерий, включая франчайзи (федеральный уровень).

Таблица 6 – Бюджет маркетинга «Додо Пиццы» на 2024 год [42]

Элемент комплекса маркетинга	Мероприятие	Затраты на реализацию, руб	Планируемые результаты реализации
Товарная политика	Разработка новых позиций ассортимента, включая: – маркетинговые исследования; – разработку продукта; – создание технологических карт; – рекламу нового продукта.	50.000.000	Введение новых позиций ассортимента пиццерии, наиболее удовлетворяющих спрос потребителей. Рост или поддержание уровня продаж

Ценовая политика	Проведение акций и поддержка системы скидок	200.000.000	Рост или поддержание уровня продаж. Привлечение новой аудитории и создание лояльной аудитории
Коммуникативная политика	Проведение рекламных кампаний, включая уровни: – федеральный; – локальный	400.000.000, включая: – 150.000.000 – 250.000.000	Рост или поддержание уровня продаж. Привлечение новой аудитории и создание лояльной аудитории.
	Проведение в <i>тестовом режиме</i> мероприятий, дополняющих коммуникативную политику (таблица 5)	50.000.000	Создание лояльной аудитории и культуры потребления среди наиболее активных покупателей. Укрепление связи с брендом

Основными предполагаемыми результатами представленного бюджета являются увеличение числа посетителей пиццерий, увеличение частоты заказов и рост прибыли.

Главной рекомендацией для «Додо Пиццы» является поддержание текущей доли рынка, текущего уровня прибыли и продаж. Компании такого масштаба необходимо постоянно проведение маркетинговых исследований, нацеленных на выявление недостатков, уязвимостей и пожеланий потребителей. Именно это является основой для стабильного и успешного существования на рынке.

Также, необходимо изучить возможность введения дополнительных мероприятий коммуникативной политики, представленных в таблице 5. На мой взгляд, данные мероприятия способны усилить связь аудитории с пиццерией и расширить круг ее потребителей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение, стоит отметить отличительную черту «Додо Пиццы», являющуюся средоточием причин ее успеха, качества продукции и известности среди потребителей. Маркетинговая стратегия сети пиццерий заключается не в замыленном слогане *«мы готовим пиццу по классическим итальянским рецептам, отличаемся качеством продукции и оперативностью доставки»*. Она заключается в нехарактерной для российского бизнеса открытости. Заметьте, она есть везде: от блога компании до стола, на котором лепят тесто для пиццы "Пепперони" по вашему заказу. Свободные экскурсии по кухне, онлайн-трансляция процесса приготовления *Вашей* пиццы, соблюдение строго тайминга – всё это составляет концепцию нового бизнеса, честного и открытого для всех.

Компания делает ставку на классный продукт, причем продукт – это не только пицца. Это и чувства, которые испытывает клиент, находясь в ресторане сети; это приятное общение с курьером, который привез горячую пиццу; это, в конце концов, замечательный вкус самой пиццы.

Я бы не рекомендовал компании кардинально менять свою маркетинговую стратегию и вектор деятельности, так как очевидно, что действующая стратегия является эффективной на протяжении уже значительного периода времени и полностью себя оправдывает.

Однако «Додо Пицце» есть куда стремиться, и есть моменты, нуждающиеся в постоянном мониторинге. Среди неценовых показателей можно отметить вкус продукции и скорость приготовления, так как значительное количество респондентов оценили сеть пиццерий по этим критериям наименьшим баллом среди других представленных показателей. Необходимо обратить внимание именно на эти показатели, чтобы улучшить восприятие бренда потребителем.

Также, на данный момент актуальным является поддержание текущего уровня и направленность на рост как финансовых, так и иных статистических показателей. Компания тратит огромные средства на рекламную составляющую и поддержание собственной сети доставок.

Необходимо изучить целесообразность выделяемых средств и, при необходимости, разработать методы повышения эффективности проводимых кампаний.

Представленный маркетинговый план для сети пиццерий «Додо Пицца» позволит привлечь новых клиентов, сделать их более лояльными, а также удержать существующую аудиторию. И самое главное для любого бизнеса, лежащее в его основе – увеличить продажи и прибыль.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Учебное пособие по дисциплине «Маркетинг» / А. А. Белостоцкая. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 110 с.
2. Анализ и прогнозирование рынка: учебник для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, В. Н. Старинский, Г. Ф. Щербина; под редакцией А. Н. Асаула. – 2-е изд., доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 296 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15179-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/520260> (дата обращения: 20.05.2023).
3. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 320 с.: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов») – ISBN 5-314-00074-1
4. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности // [www.marketch.ru](http://www.marketch.ru): интернет-ресурс. – URL: [https://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_s/strategicheskoe-planirovanie/](https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_s/strategicheskoe-planirovanie/) (дата обращения: 23.05.2023).
5. Операционное планирование маркетинговой деятельности // [bstudy.net](http://bstudy.net): интернет-ресурс. – URL: [https://bstudy.net/955918/ekonomika/operativnoe\\_planirovanie\\_programma\\_marketinga](https://bstudy.net/955918/ekonomika/operativnoe_planirovanie_programma_marketinga) (дата обращения: 23.05.2023).
6. Объем рынка фаст-фуда в 2021 году // [marketing.rbc.ru](http://marketing.rbc.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/13279/> (дата обращения: 01.04.2023).
7. Объем рынка фаст-фуда в 2022 году // [tass.ru](http://tass.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/16813271> (дата обращения: 14.04.2023).
8. Проверка контрагентов РБК // [companies.rbc.ru](http://companies.rbc.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://companies.rbc.ru/useful/kak-proverit-kontragenta-na-blagonadezhnost/> (дата обращения: 01.04.2023).
9. Сайт компании «Pizza Hut» // [pizzahut.ru](http://pizzahut.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://pizzahut.ru/> (дата обращения: 02.04.2023).
10. Сайт компании «Papa John's» // [parajohns.ru](http://parajohns.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://parajohns.ru/sankt-peterburg> (дата обращения: 02.04.2023).

11. Сайт компании «Domino's Pizza» // [spb.dominospizza.ru](http://spb.dominospizza.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://spb.dominospizza.ru/> (дата обращения: 02.04.2023).
12. Сайт компании «Додо Пицца» // [dodopizza.ru](http://dodopizza.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://dodopizza.ru/peterburg> (дата обращения: 02.05.2023).
13. Статистика пиццерий «Додо Пицца» // [dodostats.ru](http://dodostats.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://dodostats.ru/> (дата обращения: 05.05.2023).
14. Брендбук «Додо Пиццы» // [brandbook.dodopizza.info](http://brandbook.dodopizza.info): интернет-ресурс. – URL: <https://brandbook.dodopizza.info/#!design/typeface> (дата обращения: 20.04.2023).
15. Маркетинговая информация «Додо Пиццы» // [report.dodopizza.info](http://report.dodopizza.info): интернет-ресурс. – URL: <https://report.dodopizza.info/marketing> (дата обращения: 10.05.2023).
16. Локальный маркетинг для «Додо Пиццы» // [vc.ru](http://vc.ru): интернет-ресурс. – URL: <https://vc.ru/marketing/199060-lokalnyy-marketing-dlya-dodo-picca-ot-ceny-k-cennosti> (дата обращения: 20.05.2023)

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Ассортимент компании «Додо Пицца»

Таблица 7 – Ассортимент компании «Додо Пицца» [48]

Широта	Длина	Глубина	Насыщенность
Пицца	«Пицца от шефа»	5	156
	Гавайская с альфредо	5	
	«Пицца Миксик»	1	
	Сырная	5	
	«Пепперони фреш»	5	
	Двойной цыпленок	5	
	«Чоризо фреш»	5	
	Ветчина и сыр	5	
	«Додо Микс»	5	
	Карбонара	5	
	Деревенская с бужениной	5	
	«Мясной Микс»	5	
	Сырный цыпленок	5	
	«Бургер-пицца»	5	
	Песто	5	
	Мясная	5	
	Цыпленок карри	5	
	Додо»	5	
	Цыпленок барбекю	5	
	«Аррива»	5	
	Пицца-конструктор	5	
	Четыре сыра	5	
	Пепперони	5	
	Цыпленок ранч	5	
	Четыре сезона	5	
	Ветчина и грибы	5	
	Домашняя	5	
«Диабло»	5		
Маргарита	5		
Колбаски барбекю	5		
Овощи и грибы	5		
Двойная пепперони	5		
Закуски	«Дэнвич »	2	20
	«Додстер»	4	
	«Стартер»	2	
	Паста	3	

	Сырные палочки	2	
	Картофель из печи	2	
	Ланчбокс	2	
	Куриные крылья	1	
	Куриные кусочки	1	
	Салат Цезарь	1	
Десерты	Слоеные палочки	3	19
	Молочный коктейль	6	
	Чизкейк	2	
	«Додо тарт»	1	
	Маффин	2	
	«Шоколадный кукис»	1	
	Фондан	1	
	Рулетики	2	
	Сырники	1	
Напитки	Газировка «Добрый»	5	21
	«Rich Tea»	3	
	«Rich» сок	3	
	Таежный чай	1	
	Морс	3	
	Кофе	6	
Другие товары	«Додо» книги	2	5
	«Додо» раскраска	1	
	«Додо» клюв	1	
	«Додо» колпак	1	