**Методика позиционирования товара из 7 шагов**

Валерий Евгеньевич Хруцкий, доктор экономических наук, профессор Академии народного хозяйства при Правительстве РФ.

Позиционирование нового товара в умах покупателей или репозиционирование существующего на рынке товара можно представить в виде семи шагов. Этот кратко изложенный здесь процесс поможет вам создать устойчивое конкурентное преимущество вашему продукту.

Покупатели или потенциальные покупатели, конечно, ощущают как физические, так и другие различия между товарами или услугами внутри категории продукта. Лица, принимающие маркетинговые решения, стремящиеся обеспечить своему товару определенное положение в умах покупателей, будут пытаться наделить его разного рода атрибутами, которые можно классифицировать следующим образом:

Простые основанные на физических свойствах атрибуты. Они напрямую связаны с одними физическими показателями товара, такими как цена, качество, мощность или размер. Несмотря на то что существует прямое соответствие между физическим показателем и атрибутом восприятия, анализ восприятия потребителями товаров по этим атрибутам может открыть явления, интересные для маркетинговой стратегии.

Сложные основанные на физических свойствах атрибуты. Из-за наличия большого числа физических характеристик потребители могут использовать составные атрибуты, чтобы оценивать конкурентные предложения. Создание таких суммарных показателей обычно является субъективным вследствие различного относительного значения, придаваемого разным признакам. Примерами составных атрибутов являются быстродействие компьютера, вместимость автомобиля и дружественность по отношению к пользователю товара или услуги.

По существу, абстрактные атрибуты. Хотя на эти атрибуты восприятия оказывают влияние физические характеристики, они не связаны с ними напрямую. В качестве примеров можно назвать плотность пива, сексуальную привлекательность парфюмерии, качество французского вина и престиж автомобиля. Все эти атрибуты являются весьма субъективными, и их трудно связать с физическими характеристиками, кроме тех, что известны по опыту. Важность атрибутов восприятия с их субъективной составляющей меняется в зависимости от потребителей и классов продуктов. Так, можно утверждать, что потребители, знакомые с данным классом товаров, склонны больше полагаться на физические характеристики и меньше — на атрибуты восприятия, чем потребители, которые меньше знакомы с этим классом товаров. Также можно доказать, что, хотя позиционирование на основе восприятия товара является важным для потребительских товаров повседневного спроса, это неверно в случае потребительских товаров длительного пользования (таких, как автомобили) и многих товаров производственно-технического назначения.

Даже если эти утверждения в значительной степени правдивы, при позиционировании большинства товаров необходимо рассматривать атрибуты восприятия. Одна из причин — это растущее сходство физических характеристик все большего числа товаров. Это повышает важность других, весьма субъективных, измерений.

Подготовка фундамента для маркетинговых стратегий: процесс позиционирования

Позиционирование нового товара в умах покупателей или репозиционирование существующего на рынке товара включает ряд шагов:

1. Определите соответствующий набор конкурентных товаров, обслуживающих целевой рынок.

2. Установите набор определяющих атрибутов, очерчивающих «товарное пространство», в котором расположены позиции текущих предложений.

3. Соберите информацию, исследовав выборку покупателей и потенциальных клиентов о восприятии каждого товара по определяющим атрибутам.

4. Определите текущее положение товара в товарном пространстве (позиционирование) и силу его позиции.

5. Определите наиболее предпочтительную для покупателей комбинацию определяющих атрибутов.

6. Изучите соответствие между предпочтениями рыночных сегментов и текущей позицией товара (рыночное позиционирование). Определите позиции, которые могут занять новые дополнительные товары.

7. Составьте заключение о позиционировании и выработайте предложения по дальнейшей разработке и осуществлению маркетинговой стратегии.

Эти шаги применимы к товарам и услугам, на внутренних и международных рынках, к новым и существующим товарам. Это не означает, что определяющие атрибуты товара и восприятие потребителями разных конкурентных предложений останутся неизменными в разных странах или других рыночных сегментах; для большинства товаров они скорее будут отличаться. После того как менеджеры выбрали соответствующий набор конкурентных предложений, обслуживающих целевой рынок (шаг 1), они должны сформулировать набор критических или определяющих атрибутов товара, важных для покупателей на этом целевом рынке (шаг 2).

Шаг 3 включает сбор информации у выборки покупателей относительно их восприятия разных предложений, а на этапе 4 исследователи анализируют эту информацию, чтобы определить текущее положение, которое товар занимает в умах покупателей, силу его позиции, а также позиции конкурентов.

После этого менеджеры устанавливают наиболее предпочтительные для покупателей комбинации определяющих атрибутов, что требует сбора дополнительных данных (шаг 5). Это делает возможным исследование соответствия между предпочтениями данного целевого сегмента покупателей и текущими позициями конкурентных предложений (шаг 6). И наконец, на этапе 7 менеджеры составляют краткое заключение, в котором сообщается, какое решение о позиционировании они приняли.

Далее мы обсудим эти этапы процесса позиционирования более подробно.

Шаг 1: определите соответствующий набор конкурентных товаров

Анализ позиционирования полезен на многих уровнях: компании в целом, бизнес-единицы, товарной категории, определенной товарной линии или торговой марки. На уровне компании или бизнес-единицы такой анализ помогает определить, как компания в целом или бизнес-единица позиционирована относительно их конкурентов.

На уровне товарной категории анализ исследует восприятие покупателями типов товаров, которые они могут считать заменителями, удовлетворяющими те же основные потребности. Предположим, например, что компания обдумывает выведение на рынок нового растворимого напитка для завтрака. Новому товару придется конкурировать с другими товарами для завтрака, такими как яичница с беконом, хлопья для завтрака и даже продукты быстрого питания. Чтобы оценить позицию нового товара на рынке, маркетолог должен получить представление о восприятии покупателями нового товара относительно вероятных взаимозаменяемых товаров по разнообразным определяющим его атрибутам, что соответствует этапам 3 и 4 процесса позиционирования.

Если конкуренты представляют на рынок несколько товаров в одной товарной категории, может быть полезен анализ позиционирования на уровне товара или торговой марки, чтобы лучше понять, насколько различные торговые марки привлекательны для покупателей, позиционировать предлагаемые новые товары или торговые марки или репозиционировать текущие и определить источники новых конкурентных возможностей.

На каком бы уровне ни проводился анализ позиционирования, критически важным является выбор аналитиком конкурирующих товаров (товарных категорий, фирм). Компании, которые пренебрегают важными взаимозаменяемыми товарами или потенциальными конкурентами, рискуют получить удар исподтишка со стороны непредвиденных конкурентов.

Шаг 2: установите определяющие атрибуты

Позиционирование может основываться на целом ряде атрибутов, которые включают желаемые характеристики пли выгоды. Ниже представлены наиболее распространенные типы оснований для позиционирования.

Характерные особенности часто используются при позиционировании материальных продуктов, а значит, и товаров производственно-технического назначения. Например, Amazon.com имеет уникальную систему заказа «1-click».

Искомые выгоды, подобно характерным особенностям, напрямую связаны с товаром. В качестве примеров можно привести акцент Volvo на безопасности и долговечности ее автомобилей.

Употребление включает конечное использование («Если это появится у вас на кухне, оно обязательно подойдет к вашим...» — заявление об универсальности). демографическое основание; психографическое или поведенческое основание и популярность.

Происхождение включает производителя («разлито французским виноторговцем».

Производственный процесс часто является объектом усилий фирмы по позиционированию.

Ингредиенты в качестве атрибута позиционирования иллюстрируются некоторыми производителями одежды, заявляющими, что их спортивные рубашки сделаны из чистого хлопка.

Поддержка бывает двух типов: подтверждение экспертов.

Распространенным является сравнение с продукцией конкурентов.

Позиционирование, основанное на защите окружающей среды, стремится изобразить компанию как социально ответственную.

Страна или географическая область (французские вина, русская водка).

Теоретически потребители могут использовать много атрибутов для оценки товаров или торговых марок, но число атрибутов, действительно влияющих на выбор потребителя, как правило, является небольшим, отчасти из-за того, что потребители могут рассматривать только те атрибуты, о которых они знают. Чем больше переменных используется при позиционировании данного товара, тем выше вероятность замешательства и даже недоверия со стороны части потребителей. Деятельность по позиционированию должна быть как можно проще, и следует любой ценой избегать сложности.

При использовании одного или нескольких атрибутов в качестве основы для позиционирования торговой марки важно осознавать, что значение, придаваемое этим атрибутам, часто различно. Например, хотя торговые марки мыла или шампуня, предоставляемого отелем, могут быть атрибутом, который некоторые потребители используют при оценке гостиниц, вряд ли большинство будет придавать ему много значения, решая, какой сетью отелей воспользоваться. Даже важный атрибут может не сильно влиять на предпочтения потребителей, если все альтернативные торговые марки воспринимаются как примерно равные по этому параметру. Сохранность депозита является важным атрибутом, который рассматривается при выборе банка, но большинство потребителей воспринимают все банки как одинаково безопасные. Следовательно, сохранность депозита не является определяющим атрибутом: она не играет важной роли в том, чтобы помочь покупателям дифференцировать альтернативы и определить, какой банк они предпочитают.

При определении товарного пространства в ходе анализа позиционирования маркетологи должны полагаться в первую очередь на определяющие атрибуты. Вопрос состоит в том, как маркетолог может выяснить, какие параметры продукта являются определяющими атрибутами? Эта задача, как правило, требует проведения какого-нибудь маркетингового исследования в соответствии с процессом маркетингового исследования, описанным в предыдущей главе. Это подводит нас к шагу 3.

Шаг 3: соберите информацию относительно восприятия покупателями конкурирующих товаров

Сформировав набор конкурирующих продуктов, маркетолог должен узнать, какие атрибуты являются определяющими для анализируемого целевого рынка и товарной категории. Также он должен выяснить, как разные товары в наборе конкурентных товаров оцениваются покупателями по этим атрибутам. Обычно эти знания о рынке собираются прежде всего посредством качественного исследования, например интервью в фокус-группах, проводимого с целью выявления определяющих атрибутов. После этого следует количественный анализ, например опрос потребителей относительно их восприятия, с целью сбора информации о том, как конкурирующие продукты оцениваются по отдельным атрибутам. Позже в данной главе мы обсудим несколько статистических и аналитических инструментов, которые могут оказаться полезными в этой части процесса позиционирования.

Шаг 4: проанализируйте текущие позиции товаров в конкурентном наборе

Направлен ли процесс позиционирования на новый товар, еще не представленный на рынке, или на репозиционирование товара, который уже существует, важно обеспечить четкое понимание позиционирования товаров, которые были определены как входящие в конкурентный набор (см. шаг 1). Полезный инструмент для достижения этой цели — это сетка позиционирования, также называемая картой восприятия. Сетка позиционирования обеспечивает визуальное представление позиций различных товаров или торговых марок в конкурентном наборе по (как правило) двум определяющим атрибутам. В случае, когда необходимо рассматривать больше двух атрибутов при проведении анализа позиционирования, создаются многомерные или множественные сетки. Но не все товары или торговые марки существуют в умах большинства потребителей.

Торговая марка, которая незнакома потребителю, не может по определению занять место в сознании этого потребителя. Часто набор товаров, о которых осведомлен потребитель, для данного товарного класса составляет 3 или меньшее число торговых марок, даже если количество представленных на рынке торговых марок больше 20. Таким образом, многие, если не все торговые марки плохо запоминаются или вообще не запоминаются потребителями. Например, за последние 10 (или около того) лет было представлено более 200 новых безалкогольных напитков, большинство из которых покупатели не заметили или не запомнили. Таким образом, первый шаг в завоевании торговой маркой отличительной позиции — это создание осведомленности о торговой марке. Для достижения этой цели торговая марка должна сильно ассоциироваться с одной или несколькими идеями, касающимися решения о покупке. Отличительную позицию легче всего достичь, создавая тесную взаимосвязь торговой марки и ограниченного числа атрибутов. Определение атрибутов, на которых будет основано позиционирование товара, является основным результатом процесса позиционирования и движущей силой стратегии маркетинговых коммуникаций, а также маркетинговой стратегии в целом, которая в конечном счете будет разработана. Без четкого руководства относительно намеченной позиции товара рекламные агентства, сбытовики и все те, кто отвечает за создание осведомленности о продукте и его признание на рынке, будут плохо подготовлены к тому, чтобы делать эту важную работу.

Маркетинговые возможности завоевания отличительной позиции. В ситуациях, когда в умах потребителей доминирует одна или ограниченное число торговых марок определенного класса (или типа) товаров, главная возможность для конкурентов, как правило, заключается в завоевании прибыльной позиции внутри рыночного сегмента, в котором ведущая торговая марка не доминирует. Лобовая конкуренция с лидерами на основе атрибутов, выбранных более крупными конкурентами, вероятно, не будет эффективной. Лучший выбор — это сосредоточиться на атрибуте, который ценят члены данного рыночного сегмента.

Ограничения, которые налагает сильная позиция. Хотя компании должны стремиться к отличительной и сильной позиции своих торговых марок, завоевание такой позиции накладывает ограничения на их будущие стратегии. Если изменения в рыночном окружении приводят к снижению значения, которое покупатели придают текущему определяющему атрибуту, компании могут иметь трудности с репозиционированием торговой марки, занимающей сильную воспринимаемую позицию по этому атрибуту. Репозиционирование несет в себе угрозу потери части или всех текущих потребителей товара независимо от успеха в его новой целевой группе. Успех его репозиционнрования действительно может привести к потере группы его текущих потребителей.

Еще одна опасность, связанная с сильной позицией торговой марки, — это искушение чрезмерно эксплуатировать эту позицию, используя название марки при расширении товарной линии и для новых товаров. Опасность здесь состоит в том, что новые товары могут не соответствовать первоначальному позиционированию, и сильный имидж торговой марки ослабляется. Подумайте, например, сколько туристов знают разницу между Holiday Inn, Holiday Inn Express, Holiday Inn Select и Holiday Inn Garden Court?

Шаг 5: определите наиболее предпочтительные для покупателей комбинации атрибутов

Существует несколько способов, с помощью которых аналитики могут определить предпочтения покупателей и включить их в анализ позиционирования. Например, респондентов, принимающих участие в опросе, могут попросить придумать идеальный товар или торговую марку внутри определенной товарной категории — гипотетическую торговую марку, обладающую идеальной комбинацией атрибутов (с точки зрения покупателя). После этого респондентов просят оцепить свой идеальный товар и существующие товары по ряду атрибутов. Альтернативный подход — это попросить респондентов не только оценить степень схожести определенных пар существующих торговых марок, но также указать свой уровень предпочтения в отношении каждой нары. В любом случае аналитик, используя соответствующие статистические методы, может расположить идеальные точки респондентов в отношении позиций различных существующих торговых марок на карте товарного пространства.

Еще один метод оценки предпочтений покупателей и компромиссов между ними — это статистический метод, называемый совместным анализом. Покупателей опрашивают на предмет их предпочтений в отношении разнообразных реальных или гипотетических конфигураций товаров, каждый из которых имеет атрибуты, которые систематически изменяются. Анализируя результирующие данные, маркетолог может узнать, какие из нескольких атрибутов более важны, чем другие. Затем эти результаты можно использовать при проведении анализа позиционирования, подобного описанному нами.

Использование цены в качестве одного из показателей сетки позиционирования или в качестве ключевого атрибута, по которому позиционируется товар, обычно не очень полезно, если цена не является ключевой движущей силой маркетинговой стратегии. Это верно по двум причинам. Во-первых, цена легко имитируется конкурентами. Если фирма не имеет явного преимущества по издержкам над конкурентами благодаря своему технологическому процессу или другим источникам эффективности, использование низкой цены в качестве основы для позиционирования может быстро привести к ценовой войне, в которой не бывает победителей (за исключением потребителей). Во-вторых, заявления, что какой-то продукт — товар или услуга — является дешевым, иногда не очень заслуживают доверия, потому что такие заявления делают очень многие продавцы. Часто лучше позиционироваться на основе более устойчивых факторов дифференциации и позволить цене более искусно «говорить за себя».

Шаг 6: рассмотрите соответствие возможных позиций нуждам потребителей и привлекательности сегмента

Важным критерием при определении рыночных сегментов является разница в выгодах, которые ищут разные покупатели. Из-за того что различия между идеальными точками покупателей отражают различия в выгодах, которые они ищут, анализ рыночного позиционирования может одновременно определить отдельные рыночные сегменты, так же как и воспринимаемые позиции различных торговых марок. Когда идеальные точки покупателей группируются в двух или нескольких местах на карче товарного пространства, аналитик может считать каждую группу отдельным рыночным сегментом. В аналитических целях каждая группа представлена кругом, который содержит большинство идеальных точек для этого сегмента; размер круга отражает относительную долю покупателей внутри конкретного сегмента.

Шаг 6 не только завершает аналитическую часть процесса позиционирования и формулирует решение о позиционировании товара, но также помогает выявить места в товарном пространстве, где можно разместить дополнительные новые товары, чтобы удовлетворить потребности покупателей, плохо удовлетворяемые текущими конкурентам. Возможное побочное преимущество, достигаемое в процессе позиционирования, — это выявление недостаточно хорошо обслуживаемых позиций, где можно разместить новые дополнительные товары.

Шаг 7: составьте отчет о позиционировании или ценностное предложение для руководства, разрабатывающего маркетинговую стратегию

Окончательное решение о том, как позиционировать новую торговую марку или репозиционировать существующую, должно определяться как анализом целевых рынков, так и результатами анализа рыночного позиционирования. Выбранная позиция должна соответствовать предпочтениям определенного рыночного сегмента и принимать в расчет текущие позиции конкурирующих торговых марок.

Также она должна отражать текущую и будущую привлекательность целевого рынка (его размер, ожидаемый рост и ограничения, накладываемые окружающими условиями) и относительные сильные и слабые стороны конкурентов. Такая информация вместе с анализом затрат, требуемых для завоевания и поддержания этих позиций, делает возможной оценку экономических последствий разных стратегий рыночного позиционирования.

При условии когда не существует реальных различий между товарами, как в случае так называемых товаров «я тоже», или дифференциальных выгод для пользователя, трудно достичь успеха, а также могут возникнуть некоторые проблемы этического характера. Когда определено желательное позиционирование товара, хорошо зафиксировать это, чтобы те, кто отвечает за разработку и осуществление маркетинговой стратегии, имели ясное понимание того, что планируется в отношении товара и как он будет располагаться по отношению к другим товарам из конкурентного набора. Для этой цели обычно используются два подхода. Согласно классическому подходу, пишется отчет о позиционировании. Более новый подход, который принимает все большее число фирм, включает составление ценностного предложения в отношении товара.

Составление отчета о позиционировании, или ценностного предложения. Отчет о позиционировании является кратким изложением, определяющим целевой рынок, для которого предназначен товар, и товарную категорию, в которой он конкурирует, а также излагает уникальную выгоду от использования предлагаемого товара.

Подобным образом ценностное предложение определяет, что товар значит для покупателя (а иногда, что он не значит) и, как правило, также включает информацию о ценах по сравнению с конкурентами. И отчет о позиционировании, и ценностное предложение должны отражать уникальное предложение продажи, которое воплощает товар. В этом смысле они отражают основу, на которой компания планирует получить существенное конкурентное преимущество, дифференцируя свой товар от других товаров в конкурентном пространстве. В самом кратком изложении ценностное предложение обычно выглядит следующим образом:

целевой рынок;

предлагаемые (и непредлагаемые) выгоды;

диапазон цен (по сравнению с конкурентами).

Важно, чтобы в отчете о позиционировании или ценностном предложении излагались выгоды, которые получит потребитель товара, а не характеристики или атрибуты самого товара либо неясные или сомнительные банальные утверждения о высоком качестве или превосходном обслуживании. Под выгодами мы подразумеваем практически измеримые результаты, которые потребитель получит вследствие использования данного товара, по сравнению с остальными.

Составленные маркетологом отчет о позиционировании и ценностное предложение используются внутри фирмы, а также другими организациями, например рекламными агентствами, которые привлечены к разработке маркетинговой стратегии. Они кратки и лаконичны и написаны, как правило, несложным для потребителей языком, несмотря на то что часто сопровождаются легко запоминающимися слоганами и ключевыми фразами для общения с покупателями. Обычно они составляются для товарной линии или торговой марки, но иногда — для одного товара или для компании в целом. Что касается отчетов в отношении товаров или торговых марок, то они играют несколько важных ролей. Они обеспечивают руководство для сотрудников отдела НИОКР и разработки товаров относительно того, какого рода атрибуты следует изменить или добавить к существующим продуктам. Они обеспечивают руководство для тех, кто разрабатывает рекламные кампании, в отношении того, на чем должны фокусироваться эти рекламные кампании (например, рекламы Volvo почти всегда фокусируются на безопасности или долговечности, хотя Volvo могла бы сказать много другого о своих автомобилях). Ценностное предложение руководит решениями, касающимися ценообразования. Таким образом, отчет о позиционировании, или ценностное предложение, в буквальном смысле составляет основу, на которой строится маркетинговая стратегия. Более широко, когда эти отчеты используются на бизнес-уровне, как это иногда имеет место, они выражают стратегическое направление деятельности компании во всех областях. Обещать целевому рынку позиционирование пли ценность определенного рода — это одно. Выполнить такое обещание — другое. Четкие и лаконичные утверждения о позиционировании и ценностные предложения могут играть важную роль в успешном выполнении намеченной стратегии.

**Резюме**

Четкое и отличительное позиционирование, которое дифференцирует товар от других товаров, с которыми он конкурирует, обычно очень важно для разработки выигрышной маркетинговой стратегии.

Процесс позиционирования, кратко изложенный здесь, помогает лицам, принимающим маркетинговые решения, выбрать позицию, которая максимизирует их шансы на создание устойчивого конкурентного преимущества.

Легче всего достичь отличительного и сильного позиционирования, когда оно базируется на одном или, самое большее, на двух атрибутах. Увеличение их количества, вероятно, будет сбивать покупателей с толку.

Составление четких и кратких отчетов о позиционировании или ценностных предложений может играть важную роль в обеспечении успешной разработки и реализации маркетинговой стратегии.