**Конкурентное репозиционирование**

Траут Дж., Райс Э.

Рано или поздно наступает время заполнения всех и всяческих лакун. Когда в каждой товарной категории имеются сотни видов продуктов, шансы найти пустое место стремятся к нулю.

Возьмем для примера обычный современный супермаркет. На прилавках выставлено 10 тыс. различных товаров или марок. Это значит, что молодому человеку необходимо рассортировать и раз-ложить по полочкам сознания 10 тыс. названий.

Если учесть, что словарный запас среднего выпускника кол-леджа равен 8 тыс. слов, проблема становится очевидна.

Ваш ребенок четыре года обучался в вузе, а ему не хватает 2 тыс. слов.

**Замещение позиции**

Как в условиях царящего в каждом магазине изобилия дулжно использовать рекламу, чтобы проложить дорогу в сознание потребителей? Основной маркетинговой стратегией нашего времени является «конкурентное репозиционирование».

Поскольку вакантных мест почти не осталось, компания должна расчистить себе место. Для этого необходимо репозиционировать конкурентов, уже занимающих определенные позиции в сознании потребителей.

Другими словами, чтобы внушить людям новую идею продукта, необходимо вытеснить старую.

«Земля круглая», — заявил Христофор Колумб. «Нет, — ответили люди. — Плоская, как стол».

Чтобы убедить их в обратном, ученым пришлось потратить массу усилий на поиск неопровержимых доказательств.

В качестве одного из наиболее убедительных аргументов они приводили тот факт, что матросы в море сначала видят верхушки мачт приближающегося корабля, потом паруса, потом основной корпус. Если бы Земля была плоская, они бы видели весь корабль сразу.

Ни одно математическое доказательство не могло сравниться с этим простым наблюдением, в истинности которого каждый мог убедиться лично.

После того как прежний миф будет низвергнут, внушить новую идею оказывается до смешного просто. Фактически люди сами начинают активно искать, чем бы заполнить пустоту.

Никогда не бойтесь конфликтов. Основная задача программы репозиционирования состоит в том, чтобы поставить подножку существующей концепции, продукту или персоне.

Благодаря конфликту, пусть даже личному, можно за одну ночь сделать себе имя.

Кем был бы Сэм Эрвин, если бы не Ричард Никсон?

А кем был бы сам Р. Никсон, если бы не Альгер Хисс?

Ральф Надер прославился не тем, что рекламировал свое имя, а тем, что в одиночку выступил против крупнейшей в мире корпорации.

Людям нравится наблюдать, как лопаются пузыри.

**Репозиционирование аспирина**

С появлением препарата «Tylenol» лопнул пузырь под названием «Аспирин».

«Для миллионов принимающих аспирин людей, — говорилось в рекламе “Tylenol”». — Если у вас чувствительный желудок… или у вас язва… или вы страдаете от астмы, аллергии или анемии из-за недостатка железа, вам следует проконсультироваться с врачом перед тем, как принимать аспирин».

«Аспирин может вызвать раздражение слизистой желудка, — продолжала реклама, — вызвать астматические или аллергиче-ские реакции и даже небольшое скрытое желудочно-кишечное кровотечение».

«К счастью, есть “Tylenol”…» Названию рекламируемого продукта предшествуют почти шестьдесят слов текста.

Продажи ацетоминофена «Tylenol» взлетели до небес. Сегодня это самое популярное обезболивающее средство. Популярнее, чем «Anacin», чем «Bayer», чем «Bufferin», чем «Excedrin». И все благодаря простой, но эффективной стратегии репозиционирования.

Направленной против такой идеи, как аспирин. Потрясающе.

**Репозиционирование фарфора Lenox**

Для того чтобы стратегия репозиционирования оправдала себя, необходимо сказать о продукте конкурента что-то такое, что за-ставит покупателя изменить свое решение, но не в отношении вашего, а относительно конкурирующего товара.

«Royal Doulton. Фарфоровые изделия из Сток-он-Трент, Англия, против Lenox, фарфора из Помоны, Нью-Джерси».

Вот так компания Royal Doulton репозиционировала фарфор Lenox, который многие покупатели воспринимали как истинно британский. (Lenox? Звучит по-английски, не правда ли?)

Одно это рекламное объявление увеличило долю рынка Royal Doulton на 6%.

Покойный Говард Госсадж говорил, что целью рекламы должно быть вовсе не представление товара потребителям или потенциальным покупателям, а террор в отношении копирайтеров ваших конкурентов. В этом утверждении есть немалая доля истины.

Репозиционирование американской водки

«Большинство американских водок похожи на русские, — говори-лось в рекламном объявлении. — Надписи под бутылками гласили: “Samovar”: сделана в Шенли, Пенсильвания. “Smirnoff”: сделана в Хартфорде, Коннектикут. “Wolfschmidt”: сделана в Лоу-ренсберге, Индиана. “Stolichnaya” другая. Она русская». А под бутылкой «Столичной» было написано: «Сделано в Ленинграде, Россия».

Стоит ли говорить, что после этого продажи «Столичной» начали набирать высоту.

Но зачем было дискредитировать конкурентов? Разве не могла импортировавшая «Столичную» компания Pepsico рекламировать ее просто как «русскую водку»?

Могла, конечно. Но это предполагает определенный интерес со стороны покупателей водки, которого попросту не существует.

Как часто, выбирая алкогольные напитки, вы читаете этикетку на обратной стороне бутылки, чтобы узнать, где он сделан? Более того, сами названия («Samovar», «Smirnoff», «Wolfschmidt», «Popov», «Nikolai») свидетельствуют о русском происхождении. Своим невероятным успехом «Столичная» обязана исключительно последнему фактору.

Людям нравится наблюдать беззащитность великих и могучих. Они с удовольствием наблюдают, как лопаются эти пузыри. (Что как раз и произошло с духами «Evening in Paris».)

Рассмотрим, как реклама других марок водки играет на руку «Столичной».

«То был золотой век России. В то легендарное время царь возвышался над людьми. Он мог согнуть железный прут о голое колено. Сплющить серебряный рубль в кулаке. И как никто любил жизнь. Он пил Настоящую Водку. Водку “Wolfschmidt”».

Потом читатель переворачивал страницу и натыкался на рекламу «Столичной», где говорилось, что «Wolfschmidt» разливают в Лоуренсберге, штат Индиана.

С началом войны в Афганистане у «Столичной» появились проб-лемы. Но лишь на время. Если только мы не вступим в войну с Россией, буря утихнет и «Столичную» вновь ждет процветание.

Репозиционирование чипсов «Pringle’s»

Что случилось с картофельными чипсами «Pringle’s»? Появившись на рынке «под фанфары», обошедшиеся корпорации Procter&Gamble в $15 млн, «новомодные» чипсы быстро завоевали 18% рынка.

Но аборигены рынка (типа «Borden’s Wise»), используя классическую стратегию репозиционирования, быстро «дали им сдачи».

По телевизору были прочитаны этикетки.

«В чипсах “Wise” содержится: картофель, растительное масло, соль».

«В чипсах “Pringle’s” содержится: обезвоженный картофель, моно- и диглицериды, аскорбиновая кислота, бутиловый гидрокси-анизол».

Продажи «Pringle’s» покатились вниз. С респектабельных 18% рынка картофельных чипсов до 10%. Далеко-далеко от установленной P&G отметки 25%.

Что странно, исследования не выявили никаких других проб-лем. Наиболее распространенной жалобой в отношении чипсов «Pringle’s» было то, что «по вкусу они напоминают картон».

Чего еще можно ожидать от потребителя, который видит слова вроде «диглицериды» и «бутиловый гидроксианизол»? Вкус, как и любое ощущение, определяется в человеческом сознании. Ваши глаза видят то, что вы хотите увидеть. Язык чувствует то, что вы желаете ощутить.

Если бы вам предложили выпить колбу с окисью водорода, вы бы наверняка отказались. В то время как от стакана воды, возможно, получили бы удовольствие.

Все правильно. Разницы во вкусе нет. Разница в головах.

Недавно гигант из Цинциннати изменил свою стратегию. Чипсы «Pringle’s» стали «полностью натуральным» продуктом.

Но ущерб уже был нанесен. Что в политике, что в товарах в упаковке правило одно: проиграл раз — проиграл навсегда. Возродить «Pringle’s» будет так же сложно, как вернуть Беллу Абзуг.

В каком-то потаенном уголке сознания есть штрафная площадка под названием «проигравшие». Стоит товару попасть туда, и игра проиграна.

Возвращайтесь в первый квадрат и начинайте все с самого начала. С новым продуктом и новой игрой.

Уж кто-кто, а Procter & Gamble должна была понимать всю силу репозиционирования. И заранее предпринять меры по защите «Pringle’s».

Репозиционирование средства для полоскания рта

Одной из наиболее успешных маркетинговых программ P&G зарекомендовала себя кампания по продвижению средства для полоскания рта «Scope». Для того чтобы репозиционировать «Liste-rine», царя горы под названием «дурной запах изо рта», P&G понадобилось всего лишь два слова.

«Стерильное дыхание».

Этого было достаточно, чтобы торпедировать успешную тему «вкус, который вы ненавидите дважды в день» рекламы «Listerine».

Атака «Scope» позволила вырвать у лидера несколько процентов рынка и закрепиться на втором месте.

Основным пострадавшим в битве между «Listerine» и «Scope» оказалось «гражданское население». Марки «Micrin» и «Binaca» прекратили свое существование, а доля рынка средства «Lavoris» была практически сведена на нет. (Старая американская пословица гласит: «В битве слонов больше всего достается муравьям».)

Впрочем, давайте говорить начистоту. «Scope» не добился того успеха, который ожидался от него.

Почему? Опять же, посмотрите на название.

«Scope»? Звучит, как название настольной игры. Но не как приятный на вкус зубной эликсир, с которым вам был бы обеспечен успех у противоположного пола. Если бы «Scope» (возможности, границы — англ.) назвали примерно так же, как зубную пасту «Close-Up» (крупный план — англ.), его великолепная стратегия репозиционирования принесла бы заслуженные лавры победителя по объему продаж.

Репозиционирование или сравнительная реклама?

Успех «Tylenol», «Scope», «Royal Doulton» и других программ репози-ционирования породил множество аналогичной рекламы. В боль-шинстве случаев, правда, в этих кампаниях терялась суть стратегии репозиционирования.

«Мы лучше, чем конкуренты» — это не репозиционирование. Это далеко не всегда действенная сравнительная реклама. Рекламодатель допускает психологический просчет в своих рассуждениях, который не остается незамеченным покупателями. «Если вы такой умный, отчего же вы не богаты?»

Типичная реакция зрителя на так называемый «вызов Pepsi». Реклама компании Pepsi-Cola утверждала, что более половины потребителей «Coke» в действительности предпочитают «Pepsi».

Как ни удивительно, в Далласе, где впервые вышли объявления с «вызовом Pepsi», доля рынка этого напитка действительно выросла на несколько пунктов. Но он настолько отставал от «Coke», что локальный успех никак не повлиял на величину разрыва на национальном уровне.

В Нью-Йорке, крупнейшем региональном рынке прохладительных напитков в США, «Coca-Cola» даже выиграла.

Анализ других сравнительных рекламных кампаний позволяет выявить причину их неэффективности. Они не репозиционируют конкурентов.

Конкурент выступает в них в качестве контрольной точки, по которой оценивается рекламируемая марка. Читателям или зрителям говорят, насколько она лучше. Разумеется, именно этого они от рекламодателя и ждут.

«“Ban” более эффективен, чем “Right Guard”, “Secret”, “Sure”, “Arrid Extra Dry”, “Mitchum”, “Soft & Dry”, “Body All” и “Dial”», — говорится в одном из рекламных объявлений средства против пота «Ban», которое само стоило бы запретить (от англ. ban — запрет).

Легитимно ли репозиционирование?

Если бы дискредитация соперников была противозаконна, каждый политик уже сидел бы в тюрьме. (А многие мужья и жены находились бы под следствием.)

Действительно, Федеральная торговая комиссия США заслуживает всяческой похвалы за отсутствие запрета на репозиционирующую рекламу. По крайней мере на телевидении.

В 1964 г. Национальная вещательная компания (NBC) сняла запрет на сравнительную рекламу. Но ничего особенного не произошло. Производство рекламных роликов стоит дорого, и мало кто из рекламодателей решился на выпуск сразу двух версий: одной для NBC и одной для других теле- и радиосетей.

В соответствии с предписанием ФТК в 1972 г. сняли запрет на использование в рекламе названий конкурирующих торговых марок Американская радиовещательная компания (ABC) и компания Colum-bia Broadcasting System (CBS).

В 1974 г. Американская ассоциация рекламных агентств приняла новые правила сравнительной рекламы (полный отказ от предыдущей политики). До этого ААРА не приветствовала выпуск сравнительной рекламы своими членами.

В 1975 г. Управление независимого телевидения Великобритании дало зеленый свет «разгромной» рекламе и на туманном Альбионе.

Когда Майкла Пертшика, руководителя ФТК, спросили, вы-ступает ли он против рекламы с упоминанием конкурентов, он ответил: «Абсолютно нет. Мы считаем, что это здорово».

Этика репозиционирования

В прошлом реклама создавалась изолированно. То есть сначала изучались свойства и особенности продукта, а затем готовилась реклама, сообщавшая о них потенциальным покупателям. Предлагают ли конкуренты аналогичные выгоды или нет, роли не играло.

Приверженцы традиционных подходов игнорировали конкурентов, а каждое заявление можно было рассматривать как преимущественное. Упоминание соперничающего товара считалось не только дурным тоном, но и никуда не годной стратегией.

В эпоху позиционирования, однако, правила игры изменяются. Для того чтобы занять удобные позиции, приходится зачастую не только поименно перечислять конкурентов, но и отказаться от многих старых принципов рекламы.

Во многих товарных категориях, и их число постоянно возрастает, покупателям прекрасно известны все выгоды использования продукта. Чтобы подняться по товарной лестнице потребителя, необходимо соотнести марку компании с уже занявшими ее ступеньки соперницами.

Однако программы репозиционирования, даром что успешные, породили целую волну жалоб. На подобную тактику сетовали многие рекламисты.

По словам одного копирайтера старой закалки: «Времена изменились. Оплата труда рекламных агентств не соотносится с их до-стижениями. Теперь они говорят о том, насколько один продукт лучше или хуже другого. Это плачевная ситуация, а основным действующим лицом является телевидение. На различных каналах конкурирующие товары очерняются в глазах миллионов зрителей. Необходимо принять какие-то законы, ограничивающие неэтичный маркетинг».

«Сравнительная реклама не противоречит закону, — утверждает председатель совета директоров одного из ведущих рекламных агентств США, — да такого закона и быть не должно. Но продолжать ее в том виде, в котором она используется сейчас, значит, стать предметом насмешек (культура, утонченность и скромность корпоративного поведения)».

Может, оно и так. Наполеон попрал культуру ведения войн, за что и был назван потомками гениальным полководцем.

Культура и утонченность могут быть восхитительными качествами, но только не в рекламных войнах.

Больно ли общество, члены которого всегда готовы поверить в дискредитирующие товар или индивида заявления, но полно-стью игнорируют положительные сведения?

Этично ли поступают газеты, помещающие новости о катастрофах или убийствах на первых полосах, а хорошие известия — на последних, рядом с колонками светской хроники? (Если для них вообще остается место.)

Масс-медиа напоминают сплетницу, которая жить не может без дурных новостей.

Ни от вас, ни от нас тут ничего не зависит. Все происходит, как происходит.

Чтобы добиться успеха в нашем сверхкоммуникативном обществе, приходится играть по установленным, а не собственным правилам.

Не унывайте. В длительной перспективе лучше дать немного дискредитации, чем массу напыщенности и хвастовства.

При честном и справедливом подходе репозиционирование идет на благо свободной конкуренции.

Если бы не Burger King с ее репозиционирующей кампанией «Сделайте по-своему», McDonald’s по-прежнему предлагала бы посетителям единственный вариант гамбургера. По-своему. А сегодня даже клоун Рональд может заказать себе гамбургер «без огурцов и без кетчупа».

Вот если бы еще кто-нибудь открыл ресторанчик, в котором продаются гамбургеры «без детей».