



# Позиционирование товара

## Определение текущей позиции компании

Первым шагом необходимо определить текущую позицию компании и конкурентов, т.е. как целевая аудитория (= целевой рынок) воспринимает ваш товар и товар конкурентов. Существует 2 способа: быстрый, поверхностный и длительный, качественный.

**Быстрый способ** заключается в изучении того, что говорят о себе конкуренты: тексты на сайте, коммерческие предложения, описание продукта на упаковке, рекламные ролики конкурентов и другие рекламные сообщения. На основе полученной информации выпишите 7-10 ключевых определений, на которых делается акцент в продвижении товара. И вы получите текущее восприятие, которое стремятся сформировать о себе ваши конкуренты. Аналогичные действия проделайте со своим товаром.

**Долгий способ** заключается в маркетинговом опросе целевой аудитории. Покажите своей целевой аудитории ваш товар и товар конкурентов (обязательно с наличием брендинга) и попросите описать 7-10 словами каждый продукт. Названные определения будут отражать текущее восприятие потребителей. Такой способ оценки текущей позиции является более точным, так как отражает реальное восприятие потребителей, а не желаемый образ, который хотят сформировать компании через свои рекламные тексты и сообщения.

## Определение текущей позиции компании

Полученные результаты запишите в следующую таблицу в порядке важности. Первыми записываете определения, которые являются главными в рекламных сообщениях конкурентов или названы самыми первыми при проведении опроса потребителей. В конце попробуйте обобщить все названные определения в одно предложение, которое и будет представлять текущее позиционирование товаров на рынке.

Таблица 1.1 Определение текущего восприятия товара и конкурентов на целевом рынке

Текущее восприятие товара компании	Текущее восприятие товара конкурента №1	Текущее восприятие товара конкурента №2	Текущее восприятие товара конкурента №3
определение 1	определение 1	определение 1	определение 1
определение 2	определение 2	определение 2	определение 2
определение 3	определение 3	определение 3	определение 3
определение 4	определение 4	определение 4	определение 4
определение 5	определение 5	определение 5	определение 5
определение 6	определение 6	определение 6	определение 6
определение 7	определение 7	определение 7	определение 7
<i>Итоговое восприятие товара компании</i>	<i>Итоговое восприятие товара конкурента №1</i>	<i>Итоговое восприятие товара конкурента №2</i>	<i>Итоговое восприятие товара конкурента №3</i>

## Пример заполнения таблицы для оценки текущего позиционирования:

Таблица 1.1 Определение текущего восприятия товара и конкурентов на целевом рынке

Текущее восприятие товара компании	Текущее восприятие товара конкурента №1	Текущее восприятие товара конкурента №2	Текущее восприятие товара конкурента №3
современный	традиционный	известный	эксперт
модный	известный	широко рекламируемый	высокое качество
молодой	широко рекламируемый	рекомендуемый специалистами	дорогой
простой	рекомендуемый специалистами	качественный	рекомендуемый специалистами
дешевый	качественный	безопасный	инновационный
динамичный	безопасный	инновационный	зарубежный
безопасный	семейный	динамичный	
<i>Современный продукт без лишних наворотов для молодого поколения по доступной цене</i>	<i>Известный рекомендуемый бренд для всей семьи</i>	<i>Инновационный известный бренд, рекомендуемый экспертами</i>	<i>Инновационный импортный бренд-эксперт</i>

## Ключевые драйверы рынка

Вторым шагом вам необходимо определить свойства товара, которые являются важными в отрасли и могут стать основной для позиционирования вашего товара. Для этого нужно составить 4 списка свойств товара:

Группа свойств	Описание
Рыночные свойства товара	свойства, которые являются обязательными для каждого продукта рынка, без которых товар будет не интересен потребителю (например, если мыло не пенится и не смывает грязь с рук, то это по определению плохой продукт)
Свойства товара компании	Свойства, которыми обладает продукт компании
Свойства товаров конкурентов	Свойства, которыми обладают товары основных конкурентов (можно не дробить по отдельным конкурентам, а выписать характеристики всех товаров в 1 список)
Свойства от потребителей	Такие характеристики продукта, которые являются важными для вашей целевой аудитории и определяют их выбор (конечно, этот список лучше получить с помощью опроса целевой аудитории; но если нет на это времени и денег, то его можно составить на основе экспертного мнения сотрудников отдела продаж, вас и экспертов рынка)



## Ключевые драйверы рынка

Все полученные свойства обобщите и запишите в следующую таблицу:

Таблица 1.2 Определение ключевых атрибутов товара компании, конкурентов, рынка

Свойства товаров на рынке	Рыночные свойства товара	Свойства товара компании	Свойства конкурентов	Свойства от потребителей	Проблемы и потребности, кт потребитель стремится решить этим свойством
Свойство 1	+	+	+	+	потребность 1
Свойство 2	+	+	+	+	потребность 2
Свойство 3	+	+	+		
Свойство 4		+	+	+	потребность 3
Свойство 5		+	+	+	потребность 4
Свойство 6		+			
Свойство 7			+	+	потребность 5
Свойство 8			+	+	потребность 6
Свойство 9			+		
Свойство 10	+	+		+	потребность 7

Попробуйте понять истинную мотивацию покупателя и напротив каждого свойства запишите потребность, которую стремится решить потребитель с помощью желаемого свойства.

## Оценка текущего уровня знания о продукте

Последним шагом на данном этапе процесса разработки позиционирования является оценка текущего уровня знания о продукте. Если вы разрабатываете позиционирование для нового продукта — то этот шаг можно смело упустить. Но если вы хотите обновить позиционирование для существующего бренда, то важно оценить, насколько бренд с текущим восприятием известен среди целевой аудитории.

- Если бренд мало известен среди целевой аудитории — можете смело менять позиционирование продукта и даже проводить репозиционирование.
- Если бренд обладает определенным уровнем известности, то тогда следует при обновлении стратегии позиционирования учитывать текущее восприятие товара.

Иногда текущее восприятие товара настолько прочно закрепилось в сознании целевой аудитории, что любые попытки изменить образ продукта терпят неудачу.

## Создание позиционирования

Теперь, когда все подготовительные работы завершены, можно приступать непосредственно к самому процессу разработки позиционирования товара, который состоит из трех последовательных этапов:

- определению точек дифференциации (= точки позиционирования),
- построению карт восприятия и
- тестированию разработанных концепций позиционирования.



## Точки дифференциации

Когда вы входите на пустой рынок, все выглядит просто: можно сказать «мы первые, мы лучшие, мы самые, мы единственные». Но в действительности все хорошие прибыльные рынки уже давно заняты, они высоко конкуренты. На таких рынках существуют компании, которые уже говорят «мы первые и лучшие»; в таких отраслях обычно заняты все рыночные ниши и требуется приложить немало усилий, чтобы найти конкурентоспособное позиционирование для нового продукта.

Точки дифференциации (= точки позиционирования) помогут вам найти свободные ниши и взглянуть на рынок с разных сторон.

Для этого проведите последовательно все действия, описанные ниже:

## Точки дифференциации №1: Новая суб-категория

Первая возможная точка дифференциации заключается в создании новой суб-категории на рынке, которая будет представлена только вашим товаром.

Для этого подумайте: Какие общие недостатки имеет текущий рынок с точки зрения решения главной потребности покупателя? Попробуйте придумать несколько абсолютно новых улучшений товара, которые позволят выделить ваш продукт в абсолютно новую рыночную категорию. По каждому улучшению оцените привлекательность для целевой аудитории. Если концепция теоретически может быть привлекательной — это возможная точка дифференциации.

## Точки дифференциации №1: Новая суб-категория

Таблица 2.1 Вариант создания новой субкатегории на рынке

Варианты улучшения товарной категории	Как это может звучать? В1	Как это может звучать? В2	Может ли быть точкой дифференциации?
улучшение 1	не просто (товарная категория), а (улучшенная товарная категория)	Первый в .....	да / нет
улучшение 2	не просто (товарная категория), а (улучшенная товарная категория)	Первый в .....	да / нет
ПРИМЕР: Салон красоты	Не просто салон красоты, а дворец преображения женщины	Первый дворец преображения для женщин	да

Классическим примером позиционирования против товарной категории служит позиционирование легкого пива против обычного пива. Идея легкого пива строилась на важных выгодах для потребителя — меньше калорий, меньше алкоголя, более приятный вкус.

## Точки дифференциации №2: Лидерство в решении проблемы

Второй возможной точкой дифференциации может стать лидерство в решении ключевой проблемы потребителя.

Для оценки этой возможности перечислите все проблемы вашего целевого рынка (в этом вам поможет последний столбец таблицы 1.2).

Задайте себе 3 вопроса:

Решают ли эту проблему текущие игроки рынка?

Возможно ли лидировать с вашим продуктом в решении этой проблемы потребителя?

Будет ли для целевой аудитории привлекательным такое предложение? (лидерство в решении проблемы)

## Точки дифференциации №2: Лидерство в решении проблемы

Таблица 2.2 Вариант решения потребностей потребителя

Потребности и проблемы целевой аудитории	Решают ли эту проблему текущие игроки рынка?	Возможно ли лидерство в решении проблемы?	Может ли быть точкой дифференциации?
проблема 1			да / нет
проблема 2			да / нет
проблема 3			да / нет
зубная боль	нет	да	да
желтая эмаль	да	да	да
кариес	да	нет	нет

Если лидерство возможно и оно привлекательно — это возможная точка дифференциации для вашего товара.



## Точки дифференциации №2: Лидерство в решении проблемы

Примеры позиционирования на основе решения проблемы:

- Бренд Diaper Genie — позиционировал товар в качестве решения проблемы запаха от детских подгузников. Представлял собой систему утилизации одноразовых подгузников, которая гарантировала и обеспечивала полное устранение запаха используемых подгузников.
- Любые лекарственные препараты позиционируют себя, как эффективное решение какой-либо проблемы. Например, Solpadeine — против боли и спазмов — бьет точно в цель.
- Domestos — убивает все известные микробы, наповал

## Точки дифференциации №3: Создание противоположного образа

На рынке однородных товаров, а также для продуктов, не отличающихся значительно по потребительским свойствам, целесообразнее всего рассмотреть возможность дистанцирования от конкурентов с помощью создания абсолютно нового, противоположного и яркого образа продукта. Для этого:

- перечислите все образы и свойства главных конкурентов (используя таб.1.1 и 1.2)
- по каждому слову в полученном списке придумайте противоположное высказывание
- оцените привлекательность противоположной характеристики для целевого рынка

## Точки дифференциации №3: Создание противоположного образа

Таблица 2.3 Вариант создания противоположного образа

Восприятие и свойства конкурентов	Противоположность	Привлекательно для целевой аудитории?	Может ли быть точкой дифференциации?
восприятие 1		да / нет	да / нет
восприятие 2		да / нет	да / нет
восприятие 3		да / нет	да / нет
свойство 1		да / нет	да / нет
свойство 2		да / нет	да / нет
свойство 3		да / нет	да / нет
традиционный	инновационный	да	да
известный	малоизвестный	нет	нет
широко рекламируемый	нерекламируемый	нет	нет

Привлекательные противоположные характеристики могут быть потенциальными точками дифференциации продукта.

## Точки дифференциации №4: Противопоставление конкуренту

Когда у компании есть один конкурент, у которого необходимо отобрать долю рынка — то тогда все действия, описанные в пункте 3 необходимо провести только в отношении одного игрока.

Таблица 2.4 Вариант противопоставления конкретному конкуренту

Свойства и восприятие одного конкурента	Противоположность	Привлекательно для целевой аудитории?	Может ли быть точкой дифференциации?
восприятие 1		да / нет	да / нет
восприятие 2		да / нет	да / нет
свойство 1		да / нет	да / нет
свойство 2		да / нет	да / нет
сезонные распродажи	постоянные акции с подарком	да	точка дифференциации
широкий ассортимент	узкий ассортимент	нет	-
серьезный	развлекательный	да	точка дифференциации

## Точки дифференциации №5: Заметность по ситуации использования

Бывает целесообразным поискать возможные точки дифференциации в создании лучшего опыта использования товара в одной конкретной ситуации. И сделать так, чтобы ваш товар первым приходил на ум покупателю при возникновении данной ситуации.

Для поиска таких точек:

- выпишите все возможные ситуации и способы использования вашего продукта
- ответьте на вопрос: удобно и приятно ли в каждой ситуации потребителю использовать товары конкурентов?
- ответьте на вопрос: если ваш товар станет идеальным продуктом для использования в такой ситуации — будет ли это привлекательно целевой аудитории?



## Точки дифференциации №5: Заметность по ситуации использования

Таблица 2.5 Вариант по методу использования товара

Метод и ситуация возникновения потребности / использования товара	Могут ли решить потребность в каждой ситуации лучшим образом конкуренты?	Может ли быть точкой дифференциации?
ситуация 1		да / нет
ситуация 2		да / нет
ситуация 3		да / нет
в дороге	нет	да
дома	да	нет
в гостях	да	нет

## Точки дифференциации №5: Заметность по ситуации использования

Примеры позиционирования товара по ситуации использования:

- Coors: марка пива, ориентированная на молодежь позиционировалась как «пиво для вечеринок, с которым время проходит весело».
- Michelob: марка пива, позиционирующая себя как «пиво для выходных», используя слоган «Выходные были созданы для Michelob».
- Позиционирование горячего шоколада как необходимого теплого напитка перед сном, без которого сложно уснуть.
- Позиционирование шампанского как напитка для праздников и значимых торжеств

## Точки дифференциации №6: Лидерство по обязательным свойствам

Хорошей точкой дифференциации является способность продукта лучшим образом выполнять базовые свойства, без которых любой товар будет бесполезным для покупателя. Для рассмотрения такого направления для позиционирования продукта:

- перечислите все обязательные рыночные свойства товара (таб.1.2)
- оцените ценность лидерства вашего продукта по каждому из свойств
- существуют ли уже продукты, заявляющие лидерство по каждому выписанному атрибуту?

## Точки дифференциации №6: Лидерство по обязательным свойствам

Таблица 2.6 Вариант лидерства по рыночным свойствам

Рыночные свойства товара	Будет ли ценным для потребителя, если продукт будет выполнять это свойство лучше всех?	Существует ли товар, реализующий это свойство лучше всех?	Точка дифференциации
Свойство 1	да	нет	точка дифференциации
Свойство 2	нет	нет	-
Свойство 3	да	да	-

## Точки дифференциации №7: Отличительные характеристики

Отличительные свойства вашего товара — также хорошие точки дифференциации. Перечислите все возможные свойства, по которым ваш продукт отличается от конкурентов и оцените привлекательность каждой найденной особенности:

Таблица 2.7 Вариант позиционирования по отличительным характеристикам

Уникальные свойства продукта	Обладают ли ценностью для целевой аудитории?	Точка дифференциации
Свойство 1	да	точка дифференциации
Свойство 2	нет	-
Свойство 3	нет	-



## Точки дифференциации №7: Отличительные характеристики

Примеры позиционирования по отличительным характеристикам продукта:

- Pilsbury: успешно позиционировала товар широкого потребления — муку для приготовления выпечки — как «муку с идеями», за счет того, что в каждую упаковку продукта вкладывала рецепты блюд. Данное свойство отличало достаточно обычный стандартизированный товар от товаров конкурентов. Pilsbury предоставляла своим потребителям возможность обновления и улучшения своих блюд.
- Ready Crisp Bacon: позиционировался как «Вкусный бекон без возни и забот» (англ. Tasty beacon without the mess), благодаря тому что уже прошел кулинарную обработку не требовал много времени на приготовление. Достаточно было разогреть бекон в микроволновой печи. Ready Crisp Bacon предоставляла своим потребителям удобство в использовании продукта.

## Точки дифференциации №8: Использование скрытого спроса

Последними точками дифференциации, которые вы можете рассмотреть в процессе разработки стратегии позиционирования — удовлетворение скрытого спроса.

Скрытый спрос — это нереализованные потребности целевой аудитории, которые не могут быть решены ни одним товаром на рынке.

Вы можете стать первыми в решении таких проблем и тем самым дистанцироваться от конкурентов.

Для этого перечислите из таблицы 1.2 «свойства от потребителей» не представленные ни у вашего товара, ни у товаров конкурентов.

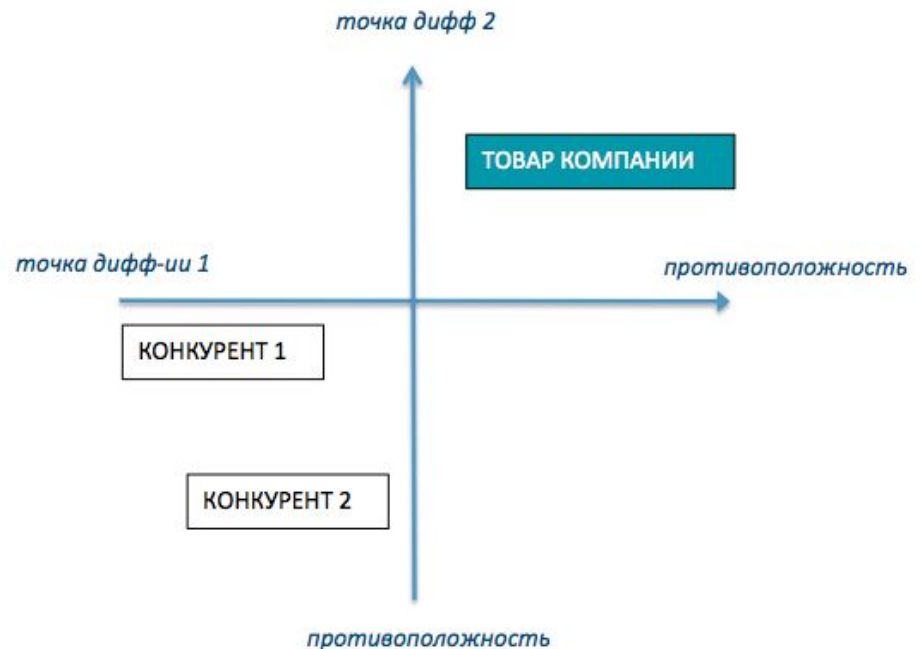
Все эти нереализованные рынком свойства будут являться возможными точками дифференциации.

## Карты восприятия

После того, как вы нашли все возможные точки дифференциации для своего товара можно приступать к построению карт позиционирования.

**Карты позиционирования или perceptual map** — это самый удобный способ для разработки концепции позиционирования.

Они позволяют наглядно представить сегментацию рынка по 2-м основным параметрам и найти нишу, в котором ваш продукт будет единственным или лучшим вариантом



## Карты восприятия

Не останавливайтесь на первой удачной карте позиционирования, постройте варианты с использованием всех точек дифференциации. Под каждой картой подпишите концепцию позиционирования товара одним предложением, используя следующие обороты:

- «самый лучший в..»
- «лидерство в решении.....»
- «единственный, кто...»
- «в отличие от всех других товаров, наш товар ....»

Завершением данного шага будет являться перечень нескольких карт позиционирования, которые представляют собой разные концепции позиционирования товара, которые можно будет оценить, сравнить между собой и выбрать одна наиболее конкурентоспособную.

## Оценка вариантов

Все интересные концепции позиционирования оцените по следующим критериям:

- доверие со стороны потребителей к основной идее;
- однозначность концепции;
- актуальность в долгосрочной перспективе;
- уникальность и отличие от конкурентов;
- запоминаемость;
- подчеркивание свойств продукта и
- основа на потребностях целевой аудитории.



## Оценка вариантов

Таблица 2.9 Оценка вариантов стратегии позиционирования товара

Концепция позиционирования	Доверие	Однозначность	Долгосрочность	Уникальность	Запоминаемость	Подчеркивает свойства продукта	Отвечает потребностям ЦА	Суммарный балл
Позиционирование 1	1	1	2	2	2	1	3	12
Позиционирование 2	3	2	2	3	1	2	3	16
Позиционирование 3	2	2	1	3	3	1	3	15
Позиционирование 4	3	3	2	3	2	2	2	17
Позиционирование 5	3	3	1	3	2	3	3	18

Оценку концепций лучше проводить с привлечением целевой аудитории. Каждый параметр необходимо оценить по 3-х бальной шкале. Концепции, набравшие в результате оценки наибольшее количество баллов будут самыми эффективными стратегиями позиционирования для компании, из которых вы сможете выбрать одну.

## Стратегия позиционирования

После того, как вы выбрали наиболее эффективную концепцию позиционирования, необходимо превратить ее в полноценную стратегию. Стратегия позиционирования представляет собой документ, на который вы будете ориентироваться при разработке маркетингового плана для продвижения своего товара.

Каждая стратегия позиционирования товара включает в себя четыре пункта:

- описание целевой аудитории по всем критериям сегментирования рынка
- описание ключевых точек дифференциации продукта
- аргументы, позволяющие поверить в то, что товар имеет эти точки дифференциации
- описание концепции позиционирования в 1 предложении

# Стратегия позиционирования

Таблица 3.1 Стратегия позиционирования товара

Целевая аудитория	<i>Дайте подробную характеристику характерному представителю вашей целевой аудитории</i>
<i>географические критерии</i>	<i>В каком регионе, районе, городе проживает целевой потребитель?</i>
<i>социально-демографические</i>	<i>Пол, возраст, семейное положение, род деятельности, доход и т.п.</i>
<i>поведенческие</i>	<i>Характерная модель покупательского поведения: что влияет на покупку, когда совершает покупку, как выбирает, как часто покупает, где покупает и т.п.</i>
<i>психографические</i>	<i>Ценности и убеждения целевой аудитории, склад характера, зависимость от социальных норм и шаблонов</i>
Точки дифференциации	<i>Перечислите все основные отличительные особенности вашего продукта (не менее 2-3) в порядке важности, используя выражение "в отличие от всех товаров, наш продукт: ...."</i>
Reasons o Belief (Аргументация)	<i>Для каждой точки дифференциации придумайте аргумент, который убедит покупателя в ее реалистичности.</i>
Суть в 1 предложении	<i>Напишите позиционирование вашего продукта в 1 предложении</i>

## Последний штрих

Не забывайте регулярно проводить мониторинг восприятия вашего продукта потребителями рынка и корректировать маркетинговые мероприятия для достижения четкого позиционирования товара в отрасли. Мониторинг не нужно проводить часто, достаточно одного раза в год.