

# **Що е то позициониране, все пак?**

**(2006 г.)**

Автор: Доцент д-р Симеон Желев, УНСС

## **Резюме**

Това е първата част от статия, която разисква една от централните теми на съвременния маркетинг – позиционирането. Открояват се обстоятелствата, които доведоха по същество до блокиране на ползотворната дискусия на темата и до банализирането ѝ в практиката на приложния маркетинг. Въз основа на принципа на Саймън за оцеляване не на най-приспособените, а на достатъчно приспособените, се показва, че позиционирането е само една от стратегическите алтернативи и за много компании и марки не е фатално свързано с техния успех.

Във втората част на статията ще бъдат обсъдени пет дилеми пред позиционирането и ще бъдат предложени съответните аргументи за и против едно или друго решение. Основно внимание ще бъде обърнато на позиционирането при трудно диференцируеми продукти. Ще бъде предложен модел на позициониране по стратегически траектории, основан на съвременните открития за възприятията, преработката, съхраняването и използването на информацията от мозъка.

## **Въведение**

Позициониране е централно понятие в съвременния маркетинг – теоретичен и приложен. С него се обозначават поне три различни, макар и тясно свързани реалности:

- (1) *Позицията*, която заема дадена марка и компания в съзнанието на потребителя (“сигурна” за Волво; “бърза” за Порше; “икономична” за Голф);
- (2) *Стратегията и тактиката* за осигуряване на изгодна позиция, която провежда компанията (мерките, които тя прилага, за да може да си осигури позицията “сигурна” за Волво, “бърза” за Порше, “икономична” за Голф);
- (3) *Процесът*, чрез който стратегията и тактиката за позициониране се прилагат в съответния контекст и като резултатна от сблъсъка с неговите “шумове” се получава обективно позицията (позициите) на марката.

В първото си значение понятието е отговор на въпроса “С какво се свързва дадена марка, какво означава тя за потребителя?”. Във второто си значение то е отговор на въпроса “Как да се придобие изгодно възприемане, преценка, мислене за марката?”. В третото си значение – “Как в действителност се получава позицията в резултат на сблъсъка на управляеми въздействия със силите на средата?”.

Тези три разбирания са предмет на три различни дисциплини. Първото – основно на теорията и практиката на маркетинговите проучвания. Центърът на изследователския интерес тук е разработването на методи и техники за надеждно измерване позиционирането на марките.

Второто разбиране е предмет основно на теорията и практиката на рекламата. Достатъчно е да се направи кратък преглед на фирмените философии на големите рекламни агенции, за да се види, че в тяхната оферта основното, което присъства е някакво know-how как да се позиционира по-ефективно. При Publicis то е холистичния подход, при Saatchi&Saatchi – lovemarks и пр. Що се отнася до теорията, то именно в големите курсове по реклама в най-широка степен е застъпена проблематиката на позиционирането. За сверка може да се види станалата класическа книга *Управление на рекламата* на АAKER и Майерс<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> D. Aaker and J. Myers, Advertising Management (N.J.: Prentice-Hall, 1987, 3<sup>rd</sup> ed.).

Третото разбиране, т.е. какво става при сблъсъка на управляемите въздействия с «шумовете» на средата, е предмет на психологията. За съжаление – именно в това направление нещата са най-неразработени и най-открити. Напоследък по-систематични опити в това отношение прави Залцман и кръгът от учени около него в Харвардския университет, известен като инициатива Market Mind.

Тревожното в цялата история на тематиката са две неща, които се виждат и с просто око:

1. *Окупацията* по същество на тематиката от сферата на теоретическата и практическата реклама. Логично е да се предполага лидерска роля на тази сфера предвид поне две обстоятелствата: (1) рекламните агенции всекидневно са изправени пред *натиска* да произвеждат позиционни идеи, концепции, линии, политики, тактики, стратегии за да спечелят бюджетите на рекламодателните компании; (2) става дума за един *многомилионен сектор*, който разполага с кадровите, финансовите, информационните и организационни ресурси да произвежда такива идеи, дори и само за собствена консумация понякога. Но лидерството в тематиката е едно, а окупацията на тематиката – друго.
2. *Несвързаността* или поне недостатъчната свързаност между трите дисциплини. В тази ситуация творенето на стратегии и тактики за позициониране (рекламата) не винаги и не достатъчно добре се опира на резултатите от емпиричните изследвания на позиционирането (маркетинговите изследвания), нито на теоретичните концепции как обективно става позиционирането (психологията), изследванията, откъснати от откритията на съвременната психологическа теория, остават в плен на един не особено продуктивен пост-позитивизъм и не могат достатъчно конкретно и ефективно да обслужват изграждането на позиционни стратегии, а психологическата теория, откъсната от богатата емпирия на изследователската, както и на рекламната практика, трудно си прокарва път напред.

## Окупацията на проблематиката от рекламата

В *Позициониране: Битката за твоето съзнание* Рийс и Траут, които се водят за първооткриватели на понятието, пишат: “Позиционирането започва с продукта..., но позиционирането не е това, което правите с продукта. Позиционирането е това, което правите със съзнанието на потребителя. Тоест, вие позиционирате продукта в съзнанието на потребителя.”<sup>2</sup> По-нататък тази постановка се развива по посока на идеята: добре позиционираните марки има собствената думичка в съзнанието на потребителя. Тя е нужна, за да може да го мотивира да купува от тази марка в ситуация на информационна претрупаност и обилно предлагане от множество други марки. Тази *едноизмерна концепция* обаче е химера. Само който не е правил маркетингови изследвания върху позиционирането, само той не знае, че:

1. Е изключено в съзнанието на всички потребители на тази марка, в това число и на онези, които са ѝ предани почитатели, марката да се свързва само с една и съща дума или, ако трябва да бъдем по-точни – едно и също понятие. Ако за един BMW е бързина, за друг е надеждност, за трети – младежки дух и т.н. Потребителите са своеобразно “сегментирани” и по този критерий.
2. Е изключено връзката, възприятието, мисленето за дадена марка да се съсредоточават единствено и само до една дума (понятие), колкото и мощно да е “набиването” на това понятие в съзнанието. Всеки потребител има специфичен опит с марката – ситуация на първата употреба, ситуации на препоръки, на опитване на други марки и връщане към предходната и т.н. Тази индивидуална “биография” на отношенията потребител-марка, дори и те да не са от особено значение за първия, прави така, че марката да се асоциира не само и не единствено с една единствена дума или понятие.

---

<sup>2</sup> A. Ries and J. Trout, *Positioning: The Battle for Your Mind* (N.Y.: Warner Books, 1982),

Нека все пак накратко да разгледаме аргументацията на Рийс и Траут. В най-сбит вид тя се съдържа в излязлата през 1996 година книга *Новото позициониране* (макар и Рийс да не участва в нея, той напълно подкрепя идеите ѝ, както личи и от по-късни негови произведения). Нуждата от позициониране “с една дума” се извежда най-общо от обстоятелството на претрупаност на съзнанието на потребителите с информационни въздействия и нуждата в тази връзка да се комуникира само една печеливша идея, която да отличава марката от конкурентите. По-конкретно се привеждат 5 аргумента<sup>3</sup>:

1. Ограничената възможност на човешкия разум за обработка на информацията;
2. Неприемливостта от съзнанието на объркващата и противоречаща си информация;
3. Наличието на съмнения в разума;
4. Непроменливостта на съзнанието;
5. Възможността за загуба на съсредоточеност (“фокусираност”) на съзнанието.

Тези пет свойства на съзнанието, според Рийс и Траут, изискват позициониране, както го нарекохме, “с една дума”. И наистина, ако тези свойства се абсолютизират, тезата изглежда защитена. Но в действителност нещата не са такива.

Първо, наистина съзнанието има ограничен капацитет за възприемане на информация, което резултира в няколко негови характеристики:

- *Селективност* в изложеността, възприятията, запомнянето и забравянето на информацията, което означава, че ние избирателно се излагаме на определена информация, избирателно възприемаме информацията (виждаме

---

<sup>3</sup> J. Trout with S. Rivkin, *The New Positioning* (N.Y.: McGraw-Hill, 1996).

и чуваме, онова, което потвърждава нашите предварителни нагласи), избирателно запомняне и забравяме (помним онова, което се съгласува с нашите разбирания и забравяме другото).

- *Категоризация* – възприеманите неща се обобщават в категории според подобие си, което очевидно икономисва нуждата от помнене на много неща, които иначе биха се схващали като единични.
- *Йерархизация* – отделните категории има йерархични структури.

Но ограничеността от възприемане на информация има конкретно-исторически и конкретно-социален смисъл и не може да бъде откъсвана от него. Ограничеността в САЩ и в България в едни и същи периоди от време има различни измерения. Различни измерения има ограничеността в САЩ за 70-те и за 90-те години. Тъй че, когато се говори за ограниченост, трябва да се има предвид тази конкретна специфика. За полето на нашия анализ е важно понятието за конкретната ограниченост, а не за ограничеността изобщо. В едни обстоятелства, образно казано, ограничеността означава да вденеш конец в ухото на малка игла, а в други – на голяма. Само трябва да споменем, че в това отношение е много важно да се вземат предвид образователна система, народопсихология, културни традиции и т.н., които оказват изключително влияние върху равнището и типа на конкретната ограниченост за възприемане на информация.

Второ, наистина съзнанието не търпи объркваша и противоречаща си информация, но тази постановка трябва да бъде конкретизирана с - “в края на краищата”. Съзнанието по-скоро не обича да има объркваша и противоречаща си информация, но то се справя всеки ден с такава с различни механизми (селективното възприятие, за което стана дума, ефекта на когнитивния дисонанс и др.). Конкретно за нашия случай този принцип би трябвало да бъде преведен по следния начин: не трябва да се излъчват противоречащи се сигнали за марката, тъй като това затормозява съзнанието. Но противоречащи се сигнали е едно нещо, а различни сигнали е друго. Спасяването от противоречащи се сигнали не е непременно излъчването на

един единствен. Въпросът е сигналите да бият в едно понятие, да изграждат едно понятие, с което искаме да свържем марката.

Трето, постановката за позициониране “с една дума” е уязвима и от гледна точка на ефективността си. Кога един възприеман обект по-бързо, по-цялостно, по-трайно, по-категорично се запомня: когато се повтаря до втръсване едно и също нещо за него (макар и било то нещо важно и отличаващо го) или, когато освен типичното, трайното и отличаващо го, той бива представян и с други характеристики, които изграждат една негова много по-солидна мрежа в съзнанието.

Да обобщя критиката си:

1. *Позиционирането се отнася не до свързването на марката с “една дума”, а с едно понятие, с което тя би се отличавала печелившо от другите.* Възможността това се получи, както и пътищата за това, имат конкретно историческо, социално и културно измерение, а не са въпрос на някаква абстрактна и извечна психологическа даденост.
2. Свързването на марката с едно или друго понятие може да става чрез използването на различни визуални, вербални, ситуационни средства.
3. Доколкото понятията менят съдържанието си с времето, става нужно и търсенето на нови визуални, вербални и ситуационни средства.

Погрешното разбиране за работата на човешкото съзнание, обаче, не е най-голямото зло, което води рекламисткото разбиране за позиционирането. Неизмеримо по-голямо зло е разбирането, че рекламата е единственото или най-малкото - главното средство за позициониране. В нашумялата си книга *Построяване на движен от марките бизнес* Дейвис и Дън привеждат 33 точки на съприкосновение между една марка и нейните потребители<sup>4</sup>. Този списък далеч не е изчерпателен, но не това е важното. В списъка рекламните активности са само малка част, която представя или въвлича марката във връзка с потребителя. Трудно

---

<sup>4</sup> S. Davis and M. Dunn, *Building the Brand-Driven Business* (Jossey-Bass, 2002), pp. 55-57.

е да се допусне, че другите комуникационни ситуации не произвеждат позициониране, а това прави само рекламата. Нека си представим само какво става в един средноголям български град, където в компания за производство на колбаси работят 300 души, всеки от които е споделил със семейството си, приятели, познати, съседи и т.н. какво и как се произвежда и колко е хубаво или лошо. Дали рекламата, особено онази в стила “най-“, би имала по-голяма позиционна сила?!

Понякога типът магазини, в които се продава даден продукт, значително по-силно позиционира от самата реклама. Друг път специфичните характеристики на продукта (агресивно-елегантния стил на автомобилите Ягуар) правят това. Трети път в тази роля е опаковката и т.н. Изобщо, едно понятие, с което желаем да свържем дадена марка, може да бъде внушено по различни начини, а не само по пътя на рекламата. Впрочем, късно и засега половинчато признание на тази теза е обстоятелството, че в *Новото позициониране* Траут отделя цяла глава за позициониращата сила на PR, при това – една от най-важните в съдържателно отношение глава (глава 19: Позициониращата сила на връзките с обществеността).

В края на този параграф, си струва да зададем един малко неудобен въпрос: Защо концепцията за позиционирането се роди, избуя и битува основно в света на рекламата? (На нея се отделя скромно място и в учебниците по маркетинг<sup>5</sup> и в по-сериозната литература, от която спокойно могат да бъдат извадени по-нататъшните преповтаряния на основни постановки в следващите съвместни и самостоятелни книги на Рийс и Траут.)

Отговорът на този въпрос е показателен за много неща, които се случват в маркетинга, но не тук е мястото да се задълбочавам в тази тема.

И тъй – защо?

---

<sup>5</sup> В известния учебник по управление на маркетинга Котлър отделя нито повече, нито по-малко от 7 страници на този въпрос, част от които са вътрешни приложения. Вж. Ф. Котлър, Управление на маркетинга, (София: Графема, 1996), том 1, с. 375-382. При друг корифей на маркетинга Багози на темата са отделени 8 страници, по-голямата част от които са илюстрации с перцептуални карти. Вж. R. Bagossi, Principles of Marketing Management (Chicago: SRA, 1986), pp. 247-255.



Първо, защото и Рийс, и Траут са си хора от бранша – специалисти по реклама. Или поне бяха от бранша преди да се захванат с по-сериозния и най-вече по-печеливш бизнес, наречен маркетингови консултации и издаване на популярна литература по маркетингови консултации<sup>6</sup>. Но това е само на повърхността.

Второ и то е вече по същество. Откакто Рийс и Траут отвориха уста за позиционирането, в рекламата стана една голяма промяна. Промени се парадигмата. На мястото на реалистична и информативна реклама, дойде сюрреалистичната и убеждаваща. Започна да се мисли, че рекламата върши работа в степената, в която може да те убеди в това, в което иска да те убеди. Оттук до идеята, че есенцията на рекламния бизнес е манипулацията имаше една стъпка. И тази стъпка бързо бе направена. Не помогнаха нито изчисленията на Еренберг, които емпирично доказваха, че това просто не може да стане<sup>7</sup>. Не помогнаха и сериозните трудове на водещи психолози, основно от Харвардския университет в САЩ.

Това, което твърдя, е, че концепцията на Рийс и Траут, тъй както бе зачената и развита, си намери точното място в тази нова парадигма. И дори в известен смисъл тя ознамени тази парадигма. В по-мек вариант вариации на темата виждаме в късните вече Рийс и Траут. Ще цитирам само един пасаж от “Бъди различен или умри” от многозначително наименованата глава “Как да се отличиш от другите”:

“Ако сте създали някакъв уникален продукт, не очаквайте хората сами да прокарат пътека до вратата ви. По-добрите продукти не печелят от само себе си. Обикновено печели по-доброто представяне и създадените от него възприятия в ума на потребителите. Истината няма да победи, ако не ѝ бъде оказана малко помощ.”<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> У нас вече излязоха почти всички техни неща: на А. Рийс – Фокус, Неизменните 22 закона на маркетинга, Неизменните 22 закона на брандинга, Неизменните 22 закона на интернет маркетинга; на Дж. Траут – Бъди различен или умри и Новото позициониране.

<sup>7</sup> Разсъжденията по този въпрос, както и приведени статии, в които основно се дебатира той, има в С. Желев, Как работи рекламата, все пак?!, сп. Икономически алтернативи, бр. 3, 2005.

<sup>8</sup> Дж. Траут и Ст. Ривкин, Бъди различен или умри (София: Кръгзор, 2002), с. 97.

Историята многократно е показала, че всички манипулативни системи рано или късно преминават в един стадий, в които окончателно си повярват, че манипулацията е безкрайна и безгранична, с което започват да манипулират сами себе си. “Дай ми какъвто и да е продукт и аз ще го представя дотолкова добре пред потребителя, че ще го накарам със сигурност да го купи” – този тип мислене, струва ми се, е признак на това, че нещата са влезли в този стадий. Характерното за този стадий е вярването в чистото въздействие на думите, откъснато и въпреки нещата. Както се знае, това е характерно и за магическия тип мислене и действие.

### **Поглед към емпирията: Защо толкова малко марки са позиционирани?!**

Изследванията показват, че множество марки просто не са позиционирани в смисъла, който се влага от Рийс и Траут (особено място в съзнанието, придобито чрез рекламата и PR). За тези марки заявлението “И мен ме има.” е достатъчно, за да се справят със съдбата. Те нямат и нямат намерение да имат позиционна стратегия и да окупираат “собствена дума” в съзнанието на потребителя. Вземете като пример една област, която е толкова близо до клиентите си – ресторантите. Те *могат* по много начини да бъдат позиционирани, но не го правят, което не ги проваля обаче. “Китайски ресторант”, “Сръбска скара”, “Bar&Grill” не е позициониране, а точно обратно – криене в лоното на продуктова подкатегория. Но те са *родово диференцирани* – в китайските ресторанти има салата от водорасли и пилешко с бамбук и гъби, в сръбските – плескавици на скара и пр. И все пак, повечето от тях са своего рода позиционирани – но *пазарно позиционирани* (или физически – по определението на Котлър). Те си имат собственото място – един на оживена улица, друг – на забутана, един в луксозен квартал, друг – в обикновен и т.н. Те могат да бъдат и позиционирани и по линията на “специалитета на заведението”, ако той наистина е специалитет и наистина си струва. И всичко това

може да произведе *ментално позициониране*, както установяваме - без никаква реклама. Но и да не произведе, това не им пречи да са пълни.

Ако ресторантите, които могат да бъдат позиционирани (по Рийс и Траут), но не искат да се позиционират (пак по Рийс и Траут), нещата изглеждат малко странни, какво да кажем за гумаджийниците (гуми-центровете по модерному). При тях трудно може да се постигне диференциация, да не говорим за позициониране (ментално). “Ние надуваме най-добре гумите.” не върви. Не върви и “По-добре надутите гуми.” И все пак диференциацията и позиционирането са донякъде възможни – по местоположение, по брой клетки за обслужване, а следователно и по големина на опашките и др. За това, обаче, не е нужно да се казва (рекламата като основно средство за позициониране – по Рийс и Траут), а просто да се показва и доказва (пазарно позициониране, т.е. съществена отлика в сравнение с конкурентите). И още нещо, при стотици гумаджийници, малко на брой опции за диференциация, и още по-малко за позициониране (колко понятия, според Вас могат да се асоциират с гумаджийница), чисто математически нещата не могат да имат благоприятно решение, *освен за малцина*. И – *освен за кратко време* за тези малцина.

Прочее, така е с голяма част от марките на представителите на средния и дребния бизнес. И не само у нас, но и навсякъде по света.

Пак изследванията показват, че много марки, този път големи и със съответните опити за позициониране, са толкова многолики, т.е. толкова различно за различните потребители позиционирани, че е абсурдно да се говори за позициониране като някаква единна ментална конструкция, каквато тя е в разбирането на Рийс и Траут. Общото позициониране (на марката като такава) не е и не може да бъде средна на отделните позиционирания (на марката за отделните потребителски групи).

Както сочат Кланси и Шулман, най-общо провалите в позиционирането на тези марки могат да се дължат на три причини<sup>9</sup>:

1. Компанията няма ясно разработена позиционна стратегия.
2. Компанията не артикулира и комуникира ясно позиционната си стратегия към потребителите.
3. Медийният план и график са недостатъчно силни за да пренесат посланието до достатъчно потребители.

Първата причина е повече от ясна. Нямах ли позиционна стратегия, позиционирането е оставено на произвола да съдбата и е само въпрос на добър късмет то някак си да се получи в твоя полза.

По-сериозно внимание, обаче, изискват другите две причини. Често те вървят ръка за ръка, но има и случаи когато могат да се проявяват разделно: слаб медиен план и график при иначе добре отработена и ясно комуникирана стратегия или недобре отработена и комуникирана стратегия при силен медиен план и график.

Ще приведа само един пример в това отношение. В наскоро проведено изследване върху пазара на перални машини бе зададен въпрос за разпознаване на слоганите на най-известните марки на нашия пазар. Марки, които имат подобаваща рекламна и медийна активност. Като правило слоганите най-силно носят позиционните внушения. По съображение за поверителност марките в таблицата са кодирани.

---

<sup>9</sup> K. Clancy and R. Shulman, Marketing Myths That Are Killing Business (N.Y.: McGraw-Hill, 1995), p. 123.

Таблица 1: Разпознаване на слоганите на основните марки перални машини, представени на българския пазар

Марка	Не могат да свършат слогана с никоя марка перална машина	Свързват слогана с правилната марка перална машина	Свързват слогана с други марки перални машини
A	78.3	7.5	14,20
B	80	3.1	16,90
C	88.9	1.4	9,70
D	86.6	3.4	10,00
E	94.1	1.8	4,10
F	77.4	1.7	20,90
G	92.3	2.2	5,50
Средни	85.4	3.0	11.6

Данните са ужасяващи по отношение на позиционирането:

1. Средно над 85 на сто от лицата, отговорни за закупуването на перални машини и прането в домакинствата, не могат да отнесат слоганите към никоя от известните марки.
2. 11.6 на сто са лицата, които отнасят слоганите към погрешни марки перални машини.
3. Едва 3 на сто са лицата, които правилно разпознават слоганите (отнасят ги към точната марка).

Да забележа, става дума все пак за: (1) хора от целевия пазар, а не обща публика, които целенасочено са били “облъчвани” от рекламата; (2) ясна е продуктовата категория, на марки от която са слоганите; (3) преди да се зададе този въпрос бяха задавани много други въпроси за марките перални машини, т.е. паметта е така да се каже подгрята. В тази светлина, наистина данните са стряскащи. Прави са Кланси и Шулман като казват, че ако повечето продукти и услуги изобщо са позиционирани, това е най-вече в съзнанието на техните маркетинг мениджъри<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> K. Clancy and R. Shulman, Ibid., p. 122.

Но това също не пречи кой знае колко на същите тези марки да се справят със съдбата.

Към горните три причини за провал на позиционирането аз бих добавил и една четвърта причина, която според мен е от най-съществено значение: компанията има неразбираема и несъответна за потребители ( една дума – сгрешена) позиционна стратегия. Каменица и Мтел имат ясна позиционна стратегия и повече от силно я комуникират по медиите. Позиционните твърдения “Каменица: Мъжете знаят защо.” или “Мтел: Това е твоят глас.” са наистина много познати (познати на много хора) и добре познати (“Мъжете знаят защо” се свързва с бирата Каменица, а не с друга марка, както и “Това е твоят глас.” – с Мтел, а не с Глобул или БТК). Но какво от това. Въпросът не е само в това да установим, дали позиционното твърдение е запомнено или не, а и как е разбрано. Попитайте в свободен въпрос, какво означава за хората, че “мъжете знаят защо” или че “това е твоят глас”, и ще видите на какви чудесии ще се натъкнете, освен на безречевото, но красноречиво, повдигане на раменете. От гледна точка на позиционирането въпросът не е на колко души си казал позиционното твърдение, колко са го запомнили, колко го свързват правилно с марката ти, а какво разбират и доколко това разбиране съответства на онова, което си целил със същото това позиционно твърдение.

Завършвайки този ескиз в емпирията, ще отправя един подготвителен за по-нататъшното изложение въпрос: Защо се случва така, че голяма част от онези, които по дефиниция трябва да са майстори на позиционирането – рекламните агенции, не са позиционирани. Вместо това, те предпочитат да се позовават на обстоятелството, че са сред първите 10 или 5 по големина и, което може да е за някого странно, но изобщо не е, това върши работа. По-нататък ще видим защо.

## **Четирите равнища на съвременните пазари**

В основата на грешното разбиране за позиционирането стоят две допускания:

1. За да имаш успешен бизнес трябва да бъдеш в някакво значимо за потребителите отношение изключителен и откроен спрямо конкурентите си.
2. Рекламата, направена по подходящ начин, може да убеди потребителите в твоята изключителност, дори и тя да не е налице физически.

Тези допускания са, струва ми се, един съвременен отглас от един фундаментален принцип на Дарвин, който е пропил мисленето в много области: оцеляват *най-приспособените*. В нашия случай за най-приспособени се възприемат успешно позиционираните марки и компании. Останалите ги чака сигурна смърт в по-близко или по-далечно време.

Тук не му е мястото да се връщаме към “Произход на видовете” на великия учен, но всеки който го направи може да забележи, че има известно противоречие между духа на книгата и нейните думи що се отнася до принципа на оцеляването. Изглежда това е имал предвид Нобеловия лауреат по икономика Хърбърт Саймън, когато формулира принципа за оцеляване не на най-приспособените, а на *достатъчно* приспособените. Приложението на този принцип може да се види и в съвременните пазари.

За едни продукти е нужно просто да стоят по лавиците или борсите, за да бъдат купувани. Те не се стремят да бъдат диференцирани, а само да бъдат налични. Те са онова, което в строгия смисъл на думата се нарича стока (commodity на английски, където разликата спрямо product и brand е семантично по-добре откроена, отколкото на български). Цимент, греди, пясък, варов разтвор от най-близката борса спадат към тях. Сред услугите такива са плащането на тока и водата в най-близката служба. Не твърдя, че представителите на такива продуктови категории не могат да бъдат диференцирани, брандирани или позиционирани изобщо, а само това, че някои конкретни техни представители могат да преживяват и без диференциация, брандиране и позициониране, а да се продават типично като

генерически продукти. Това е така да се каже най-архаичното равнище на съвременните пазари.

На второто равнище са продуктите, които за да се продават успешно са избрали стратегията не изобщо на присъствието, а на отличителното присъствие или на *диференциацията*. Както твърди Тиъдър Левит, дори и при стоковите пазари, при които се предлагат генерически продукти, такива като метал, зърно, кафе се продават в края на краищата диференцирани продукти. “Но онова, което “продават” е предявената разлика в тяхната дейност – ефективността на техните транзакции спрямо клиентите, тяхната отговорност спрямо запитванията, яснотата и бързината на техните потвърждения и т.н. Накратко, *предлаганият* продукт е диференциран, въпреки че *генерическият* продукт е идентичен.”<sup>11</sup> Циментът от близката борса може да бъде диференциран като цена, отстъпки за количества или редовност, товарене, транспорт и разтоварване за сметка на борсата, усиленни опаковки и пр.

Третото равнище включва онези продукти, които са възприели стратегията на *брандирането*. Те имат собствени имена, биография, облик, репутация, откроена е връзката с компанията, която стои зад тях и пр. Циментът в случая е важно, че се казва Титан, че зад него стои опит от едни колко си години, че е произведен от фирма с репутация, по едни-каква си технология и система за контрол върху качеството и т.н.

Четвъртото равнище включва продукти, които за да се продават успешно използват стратегията на *позиционирането*. Те открояват своята оферта, като се асоциират с едно или няколко понятия, важни за целевите си потребители. И това може да става и става не само и не единствено по пътя на рекламата, а и на всички останали елементи на маркетинг микса и на маркетинг микса като такъв. «Начинът, по който компанията управлява своя маркетинг, пише Левит, може да стане най-мощната

---

<sup>11</sup> T. Levitt, Marketing Success Through Differentiation – of Anything, *Harvard Business Review*, January-February, 1980, p. 7 (По Интернет изданието на списанието).



форма на отличителност»<sup>12</sup>. В нашия пример асоциирането на марката с най-бързата доставка на цимент или с доставка на точното количество на точното време и място могат да бъдат успешни позиционни стратегии.

На няколко неща трябва да се обърне особено внимание в това разбиране за постройката на пазара.

Първо, на никое едно от тези равнища не е нужен принципът за изключителност за да бъде купуван един продукт. Ако във всяко равнище оцеляваха *само* “най-приспособените”, което е биологичната версия на принципа за изключителност, то досега да бяха останали само единични или дори само по един представител. Действителността е друга. Оцеляват достатъчно приспособените. Във всяко равнище има посредствени, добри и по-добри, но разликата между тях е степенна, а не принципна.

Второ, четиристойната постройка на съвременните пазари се отнася до всички продуктови категории. Примерът с цимента умишлено бе взет поради обстоятелството, че това е продуктова категория, която по-трудно се подлага на диференциране, брандиране и позициониране, отколкото да речем са автомобилите, марафонките или хотелските вериги.

Трето, може да се мисли, че всяко едно по-високо равнище се отнася към предходното като първа производна във значението на понятието във физиката (скоростта на промяна на скоростта е ускорението). Диференциацията е първа производна на генерическия продукт. Брандирането е първа производна на диференциацията. Позиционирането е първа производна на брандирането.

Четвърто, разликата между отделните равнища е принципна в много и различни отношения: икономически, финансови, маркетингови, организационни и пр. Но най-важната разлика е в простора за развитие, който позволява съответното

---

<sup>12</sup> T. Levitt, Ibid. p. 7.

равнище. При равни други условия, колкото по-високо е равнището, толкова по-високи възможности позволява то.

Както се вижда, в съвременните пазари има влакове за всички. Разликата е в коя класа искаш да се возиш.

## **Реално и психологическо позициониране**

Често в съвременния и теоретичен, и приложен маркетинг, за да се омаловажи идеята за реално (пазарно) позициониране, се привежда аргументът за паритет в качеството на различните продукти. Ако е налице този паритет в качеството, то логичното заключение е, че те могат да бъдат разграничавани и отличавани само психологически. Оттук и надценяването на психологическото позициониране.

Така ли е в действителност? Тезата за паритет в качеството се нуждае от конкретизация.

В някои продуктови категории такъв паритет е налице като *настоящо положение* на нещата. Обикновено това са категории, при които има строго стандартизация и регламентация на състава на продуктите (маргарини, краве масла, макарони и др.) и/или относително простата им формула може лесно да бъде разчетена и копирана от конкурентите (пасти за зъби, шампоани и др.).

В други продуктови категории има по-скоро *тенденция* за паритет, отколкото категорично *настоящо* състояние. Обикновено това са по-сложни като състав продукти (вино, бира, телевизори и др.) или сложни системи от услуги (хотелски вериги, вериги от ресторанти за бързо хранене и др.).

В трети продуктови категории има по-скоро тенденция за *намаляване на разликите*, отколкото за паритет. Това са сложни продукти от рода на автомобили,

мотоциклети, камиони и др. Разликите между отделните марки са все още големи. Големи са разликите и между отделните държави, производителки.

В четвърти продуктови категории могат да се открият дори обратни тенденции към *увеличаване на разликите*. Като примери за такива са обикновено инвестиционните стоки или комплектните обекти (на върха са General Electric и Siemens, които се отдалечават от множество слабо известни местни производители), които са много наукоемки.

Следователно, само твърде условно и при високо равнище на обобщение може да се говори за паритет в качеството. Оттук произтичат поне три извода, свързани с въпроса за позиционирането. Първо, не бива да се подценяват възможностите на реалното позициониране (Ягуар с динамичната си елегантна линия, водка Немиров с чистотата и мекотата, чай Липтън с подборката на най-ароматни чайове); ако са налице разлики в качеството, то е налице и възможност за позициониране чрез тези реални разлики. Второ, не бива да се надценяват възможностите за психологическо позициониране (Данон като най-доброто кисело мляко, след като бяха повече от явни признаците на отхвърлянето му поради несъответствие с българския вкус и възприемане на киселото мляко поради небългарската закваска). Трето, в зависимост от конкретното състояние на нещата в дадена продуктова категория, може с по-голям успех да бъде използвано реалното или психологическото позициониране, една или друга форма на съчетание помежду им.

# Що е то позициониране, все пак?!

(Втора част)

Автор: Доцент д-р Симеон Желев

## Въведение

Това е втората част от статията, която разисква една от най-важните теми на съвременния маркетинг – позиционирането. В нея разглеждам няколко дилеми на позиционирането и правя опит да изведа техните проекции, много от които имат наистина стратегическо значение. (Първоначалният ми замисъл в тази част да включва моделът за позициониране по стратегически траектории отлагам за една трета част на работата, чието съдържание в процеса на писане и без това твърде натежа.)

Кои са тези дилеми?

Първата се отнася до това, *откъде да се започне*: от сравнение и търсене на собствено благоприятно място спрямо конкурентите или, обратно, от потребителите и предлагане на нещо, което тях ще удовлетвори и ще отличи собствената марка и компания в техните очи?!

Втората дилема се отнася до *съдбата на позиционирането във времето*: трябва ли да настоява на вечно позициониране (вечно или поне много дълготрайно удареие върху едни и същи отличителни черти и предложения на собствената марка) или, обратно – да се осъвременява и видоизменя позиционната линия?!

Третата дилема се върти около въпроса за *основата на позиционните идеи*: трябва ли позиционирането непременно да се основава на реални продуктови

диференциращи характеристики на марката или то може да negliжира липсата на такива и да бъде в пълна степен измислено?!

Четвъртата дилема възниква като отговор на въпроса за *механиката на позиционирането*: марката с едно понятие, атрибут или характеристика ли трябва да бъде карана да бъде асоциирана от потребителите или с няколко такива?!

Петата дилема се отнася до това чрез какъв изследователски подход могат да бъдат излъчени печеливши позиционни идеи или, иначе казано, *как може да бъде изнамерена печелившия позиционна линия*: чрез изследвания за класация на марките по атрибути или чрез изследвания, насочени към изучаване проблемите на потребителите.

## **Позициониране по конкурентите или по клиентите?**

Въпросът откъде да се започне при изграждането на позиционна стратегия – от конкурентите или от клиентите (потребителите) – е значим преди всичко от практическа гледна точка, защото той предполага различен тип управленски усилия и различен адрес на тези усилия. Но зад единия и другия отговор на този въпрос има определени теоретични допускания и отиващи далече в тъканта на теорията проекции.

Класическият маркетингов отговор на въпроса е, че трябва да се почне с клиентите или потребителите. Прав е, обаче, Амблър когато твърди, че тъй като позиционирането е по своята същност стратегическа дейност, въпросът за конкурентите е не по-малко важен<sup>13</sup>. Но оспорима е постановката на същия автор, че практически единият тезис произтича от другия и последователността на изводите не играе съществена роля. Ако за теорията това е почти така, то за практиката нещата изобщо не стоят по този начин. Да видим защо.

---

<sup>13</sup> Т. Ambler, Marketing: From Advertising to Zen (London: Pitman Publishing, 1996).

Зад подхода при позиционирането да се изхожда преди всичко от конкурентите стоят няколко много съществени допускания. Първо, че без правилно позициониране своята марка задължително няма да бъде успешна. В първата част на статията се опитам да обоснова друга постановка: правилното позициониране е само една от възможните стратегии за успеха на марката. Второ, че всяка марка може успешно да бъде позиционирана; позиционен “материал”, така да се каже, има за всяка марка и остава той да бъде измерен и правилно употребен. Трето, позиционирането е стратегическа игра, която касае главно отношенията между фирмата и нейните конкуренти, а не толкова или, по-скоро, вторично – отношенията на фирмата с нейните клиенти или потребители. Всяко едно от тези допускания е спорно и може да бъде оборено, но това означава да избягам от целенасочеността на работата, а тя е да покаже преди всичко какво става, когато се приеме този или алтернативния му подход.

И тъй, какво става, ако се приеме подхода да се позиционира преимуществено по конкурентите?

Първото, което много често става е, че вторачването в конкурентите води до *вманиачаване на много висши мениджъри на тема стратегическа игра*. Измислят се разни стратегически ходове, един от друг по-оригинални, по-логични и по-перспективни. Енергията отива в опити противникът да бъде надхитрен (вместо да бъде преодолян с едно по-добро обслужване на клиентите или отговаряне на техните нужди и изисквания). Като прибавите към това и малко собствени тълкувания на Сън Цзу, Клаузевиц или друг велик стратег от по-нови времена подобни опити придобиват наукообразен характер, а това означава “че няма начин да не победим”. Но както много добре се знае, в съперничеството за пазар, само на малцина се отдава да побеждават. Победата, прочее, е по-скоро изключение, отколкото правило. А много лошо е от изключения да се правят правила. Такива мениджъри много наподобяват българските футболни треньори, които преди мача развиват сложни и изненадващи схеми и тактики, които само след свирването на

свирката стават на пух и прах, защото на тренировките и в главите на треньорите нещата са едни и свършено други на терена.

Второ, нерядко опитите да се позиционира изключително по конкурентите водят до *самоцелно позициониране* – позициониране заради самото позициониране. Една много известна компания в опитите си за позициониране на своя натурален портокалов сок показваше с недотам прилични изразни средства, че портокалите, от които се прави нейния сок са най-нежно изцедени (в този момент булката от телевизионната реклама, нежно постиска младоженеца по задните му части – вместо да е обратно, както му прилича - за да покаже колко нежно е изцеждането). Я запитайте потребителите, дали ги е еня, че сокът е нежно изцеден или не. Всеки от тях казва, че е важна концентрацията му, важно е да няма вредни консерванти, да бъде добит от добри плодове и т.н.

Трето, да се позиционира изключително по конкурентите възпитава една *порочна управленска култура на магическото съзнание*. Тя се заключава във вярването, че откриването на печелившото позициониране на марката е възможно, макар и не за всички компании. Но веднъж открито, макар и трудно, то довежда автоматично до успех. Усилията са за откриването му, не за претворяването му на практика. Идеята сама по себе си прекроява действителността. Оттук и акцентът у защитаващите такова разбиране да се занимават изключително с откриването, с постигането на откровението за позиционната свръхидея. “Номерът, пише Траут, е само да откриете своята отличителна черта и после да я предложите като някаква полза на потребителя”.<sup>14</sup> Наистина добра илюстрация за магическия тип мислене.

Четвърто, ако позиционирането, тъй както го заявиха и пропагандираха Рийс и Траут, *не е емпирично изследователски ориентирана*, а по-скоро спекулативна, концепция, то подходът то да става изключително по отношение на конкуренцията е още по-малко изследователски и емпиричен и повече спекулативен. В резултат на това естество на концепцията се появяват множество спекулативни препоръки,

---

<sup>14</sup> Дж. Траут и Ст. Ривкин, *Бъди различен или умри* (София: Кръгзор, 2002 г.), с. 95.

които още повече отделят опитите за позициониране от действителността. Траут в горещитираната книга “Бъди различен или умри” привежда десетина спекулативни препоръки за търсене на отличителност и позициониране на тази основа. Те са от рода на “Да си пръв е отличителна черта.” (действителността е, че много първи марки вече не са дори между живите), “Да си лидер е отличителна черта.” (действителността – много лидери са само бивши лидери, някои второстепенни, други третостепенни, а трети – изобщо изчезнали марки).

Подходът за изключителното позициониране по конкурентите повдига освен гореописаните оспорвания и поне две групи въпроси, които са толкова естествени, че трудно се забелязват.

- Кои са ти конкурентите, как ги разпознаваш като такива? Тези, които делят рафтовете по магазините с твоята марка или тези, които поделят джоба на потребителите с твоята марка?
- Как се случва надеждно да разбереш как са позиционирани конкурентите ти без да проучваш техните клиенти или потребители? Нали по Рийс и Траут позиционирането става именно в тяхното съзнание?!

На тези въпроси не може да се намери правилен отговор, ако се стои в кабинета и се умува с какво нашата марка и компания са, *според нас самите, а не според потребителите*, различни и по-добри от другите. Не може да се постигне задоволителен отговор и решение и само, ако се четат категорични препоръки от рода на цитираните по-горе, които отгоре на всичко са и логически тафтологични. (Пръв е онзи, който е бил пръв и е останал пръв?! Лидер е онзи, който бил лидер и е останал лидер?! и пр.) Но към тези групи въпроси ще се върнем по-нататък.

По-добра ли е алтернативата да се позиционира изключително по потребителите (клиентите)? Тя е по-добра, но само малко по-добра. В какво отношение?



Първо, под същинско, а не формално, съображение в играта почва да се взема централната фигура, заради която се правят усилията за позициониране – потребителя. При предходния подход той е по-скоро фона, на който се мисли позиционирането.

Второ, опитите за откриване на позиционни идеи и за различия в действителното, а не въображаемо, позициониране стават емпирично изследователски ориентирани. Информацията за позиционирането идва от възприятията, преценките, мненията на потребителите, а не от това как някой друг мисли, как те мислят. Както правилно отбелязва Амблър, съсредоточаването върху потребителите помага да се открият неща от тяхното мислене и поведение, които са останали незабелязани или недооценени от конкурентите<sup>15</sup>.

Трето, придобива се нужната управленска трезвеност за това какво е възможно и как то се отличава от желаното. Разбира се, че стратегическите игри може и да са полезно занимание, но и в най-добрия случай те рядко могат да се осъществят изцяло в действителността. Осъзнава се, че съществува сериозна разлика между онова, което изглежда логично и постижимо в кабинетите и онова, което е наистина постигнато и постижимо извън тях.

Зад теорията, че позиционирането трябва да се извършва изключително по потребителите, стоят няколко допускания, които изглеждат логични, но са фактически погрешни.

Първото от тях допуска, че пазарът може оправдано да се раздели на “собствени” (на моята марка или компания) потребители и “техни” (на другите марки и компании) потребители. Такова отчетливо деление е по-скоро изключение, отколкото правило. То е налице за квази-монополен тип пазари (например, кабелни телевизионни оператори), за ограничено време при дълготрайните продукти (ако сега имаш пералня Whirlpool, не можеш да имаш и Ariston). При бързооборотните

---

<sup>15</sup> T. Ambler, Marketing: From Advertising to Zen (London: Pitman Publishing, 1996).

потребителски продукти типичният *потребител* не е изключително предан на една марка. За него е характерна тъй наречената репертоарна или разделна преданост, изразяваща се в това, че относително редовно той купува и редува няколко или репертоар от марки. В този репертоар отделните марки са представени с различни дялове. В този смисъл “моите” потребители, са и “техни” потребители и обратно. Но подобни са нещата и в посочените по-горе две изключения: сегашните потребители на Whirlpool са бъдещи потребители на Ariston и обратно. В този смисъл отчетливо деление на потребителите на собствени и чужди е по-скоро условно, отколкото действително. Ако това е така, то позиционирането по “собствените” потребители е позициониране и по потребителите на другите, т.е. също толкова условно. Същинският въпрос, следователно, не е да разбираш твоите потребители, най-малкото, защото те са потребители на конкурентните марки, а в сравнение с конкурентите по-добре да знаеш, да разбираш, да осмисляш потребителите *изобщо*<sup>16</sup>. Онези, които са 100% само ваши потребители (т.е. напълно преданите), обикновено не са от интерес по няколко причини: първо те правят само пренебрежително малка част от вашите продажби; второ, защото са малък дял от купувачите изобщо; трето, защото са от онези купувачи, които купуват по-малко от продуктовата категория в сравнение с останалите.

Второто допускане се състои в това, че ако компанията чрез емпирични изследвания надеждно установи как нейната марка е позиционирана в съзнанието на “нейните” потребители (кавичките са заради гореописаната условност), оттук нататък остава само да открие начин за усилване на това позициониране, за да може да привлече “чужди” потребители. Сиреч, ако “сигурност” на Волво е неговото ключово позиционно понятие, което емпирично е било установено сред

---

<sup>16</sup> Допускането за съществени различия между “собствените” потребители и “чуждите” е толкова естествено и интуитивно, че то рядко изобщо бива тематизирано. Така например, в иначе добрият материал на Смит и Суйнярд, когато се дебатира връзката между пазарна сегментация, продуктова диференциация и позициониране, се твърди, че пазарният анализ се фокусира на три базисни въпроса, от които първият е “Кои са потребителите, които купуват нашите продукти и услуги и как изглеждат те?”. В този въпрос явно стои допускането за различие между “нашите” и “чуждите” потребители. Вж. S. Smith and W. Swinyard, Introduction to Marketing Modeling (<http://marketing.byu.edu>, chapter 5, p. 4). Що се отнася до привеждане на емпирични доказателства за застъпването тук обратно становище препоръчвам цялата поредица от статии, написани по проекта JOAB под ръководството на професор Ендрю Еренберг (Andrew Ehrenberg) и публикувани на страниците на влиятелното английско списание AdMap.

притежателите му, то достатъчно ще бъде да се усили (чрез оригиналност, креативизъм, уникалност и пр.) неговото значение и послание, за да се накарат сега карашите Ауди да се прехвърлят на Волво. Работата е там, че на пазарите винаги съществуват обратни потоци, в случая – част от карашите Волво да се прехвърлят към Ауди. Макар и да съществува известна асиметричност - относителният размер на потока от по-голямата към по-малката марка е по-малък от този от по-малката към по-голямата – все пак самото обстоятелство на този взаимен обмен осуетява всякакви опити чрез позициониране или препозициониране да се отнеме голяма част от пазара на конкурентните марки. Това, което е реалистично да се очаква при едно подобро позициониране в неговия комплексен израз, т.е. реално плюс психологическо, е да се накарат типичните потребители в техния репертоар от марки да увеличат дела на марката, осъществила това позициониране<sup>17</sup>.

Третото допускане на концепцията за позициониране изключително по потребителите се състои в разбирането, че марките са тъй или иначе (управлявано или спонтанно получено) позиционирани, разликата е само доколко успешно е станало това. В първата част на статията беше показано, че в действителност малко марки са изобщо позиционирани (в разбирането на Рийс и Траут). Но поне две неща произвеждат видимост за позициониране на всички или поне на повечето марки. Първото е отъждествяването на позиционните активности, главно по линията на рекламата, с действително постигнатото позициониране в съзнанието на потребителите. То е особено характерно за някои, работещи в рекламния бранш. Наскоро аз имах характерен в това отношение разговор с висококвалифициран рекламист, който по повод на новите позиционни активности на един мобилен оператор заяви: “Те вече се позиционират като...”, разбирайки по-скоро, че те са вече реално позиционирани “като”. Това, че се позиционират вече така, изобщо не означава, че вече са позиционирани така. Напротив, в малко случаи имаме толкова добра кореспонденция между позиционни практики и позиционни резултати.

---

<sup>17</sup> При дълготрайните продукти репертоарът от марки трябва да се изчислява за по-дълги периоди, които включват няколко средни цикъла на използване на продукта. Ако средният цикъл на използване на телевизорите, например, е 7 години, то изчисляването на репертоара би могло да стане за периода от 3 такива цикъла, т.е. за 21, разбира се, ако следващите цикли не променят продължителността си.

Второто обстоятелство, което произвежда видимост, че са позиционирани всички или поне повечето марки, идва от наложените в практиката главно на количествените маркетингови изследвания техники, някои от които изкуствено произвеждат представа за позиционирани марки. Тъй като на този въпрос ще се спра по-нататък, тук само ще илюстрирам една такава широко популярна техника. На респондентите се предлага списък от прилагателни, които описват марките от съответната продуктова категория и се инструктират да кажат според тях всяка марка с какви прилагателни я свързват. Обикновено в този случай психологически се задействат няколко неща, които произвеждат отговори, които реално не съществуват: желанието на респондента да услужи на интервюера, давайки възможност последният да си свърши работата; желанието да не се покаже неосведомен и невеж пред интервюера; желанието по-скоро да привърши интервюирането. Тези три сили, заедно или поотделно, често водят до това, че се получат относително ясни позиционни образи на отделните марки. Техниката, обаче, е произвела артефакт. Проблемът още повече се усложнява поради това, че е трудно да се различат респондентите, при които отговорите са артефакт, от онези, при които те са реално отражение на техните възприятия и преценките. Дори още по-трудно е отграничаването на случаите, при които при един и същ респондент отговорите за едни марки са артефакти, а за други – реално отражение на възприятията и преценките им.

Когато на дилемата “позициониране по конкурентите или по клиентите” се погледне от гледна точка на емпиричните изследвания, тя престава да изглежда като дилема. Защото в емпиричните изследвания ние изследваме конкурентите, изследвайки клиентите и, обратно, изследваме клиентите, изследвайки конкурентите. В този смисъл, едно успешно позициониране, основано на емпирична информация, не може да бъде само по конкурентите или само по клиентите, то е едновременно и едното, и другото.

Обичайно информация за позиционирането на марките и компаниите се добива с раздел от въпроси в емпиричните изследвания тип “Употреба&Нагласи” (U&A или

Usage&Attitudes). Какво е характерно за тях? На първо място, обстоятелството, че информацията на конкурентите се придобива въз основа на мненията на клиентите (потребителите). Независимо дали тази информация е истинна или не (дали клиентите правилно възприемат и оценяват определени характеристики на определени марки или не), тя е причинно ефективна в този смисъл, че тя стои в основата на техните действия и отсъждания. Ако клиентите или потребителите мислят, че дадена марка е такава и такава, то в своите си действия ще се водят от тези съображения, независимо дали те са истинни или не са. Второ, в този тип изследвания едни и същи въпроси са адресирани едновременно към много на брой марки – по-преки или по-малко преки конкуренти. Това положение на нещата, впрочем, дава възможност истински да се разбере, кои са онези марки, които са действителните ни конкуренти – марките, с които нашата марка дели джоба на потребителя, а не мястото на рафтовете в магазините. Трето, в тези изследвания се добива информация за нуждите и желанията на клиентите или потребителите, която може да стане ориентир за това, какво да бъде изведено на преден план, когато позиционираме нашата марка. Тъй че от методологическа гледна точка въпросът за позициониране по конкурентите или по клиентите не стои, просто защото информацията синхронно се добива и за едните, и за другите. Тази дилема, прочее, възниква най-вече тогава, когато позиционирането се абстрахира и дори неглижира емпиричната информация.

### **Дълготрайно или променящо се позициониране**

Втората дилема на позиционирането възниква като отговор на въпроса – колко трайно трябва да бъде поддържането на определена позиция на марката в съзнанието на потребителите? Рийс категорично застъпва идеята за дълготрайно позициониране: “Пазарите може и да се променят, но търговските марки не бива. Никога. Може и да бъдат променени съвсем леко или да им се придаде нов нюанс, но основната им характеристика никога не трябва да бъде променяна (особено,

когато тази характеристика вече се е загнездила в съзнанието).<sup>18</sup> Струва ми се, че малко по-мека е позицията на неговия дългогодишен бизнес партньор и съавтор Траут в “Новото позициониране”, излязла през 1996 г., но все пак и той принадлежи към становището за дълготрайно, ако не и вечно позициониране.

На другата страна на барикадата е известният консултант Скот Дейвис, който в “Управление на капитала на марката” като основен принцип на позициониране изтъква: “Позицията на търговската марка трябва да се обновява на всеки 3-5 години или по-често, ако това се изисква от изменението в стратегията на развитието на компанията”.<sup>19</sup> Като се има предвид, че той изразява не само собствената гледна точка, но и тази на една от най-силните агенции за консултации по брандинг - Prophet, нещата наистина изглеждат много сериозни.

За да достигнем до позиция по отношение на тази дилема, нека се опитаме да разделим обективните причини, които водят до промяна изобщо на маркетинговата политика (а оттам и до политиката на позициониране), от субективните такива, при които промяната в маркетинговата политика и съпътстващата я промяна в позиционирането отразяват по-скоро субективни амбиции и капризи. По-късно ще погледнем и през други ракурси на темата.

Към обективните причини трябва да причислим мощните пазарни тенденции, съпроводени или основаващи се на промени в ценностите и потребностите на купувачите. Примери за такива от последните години са: тенденцията за траен преход към по-слаби, с по-малко никотин цигари; тенденцията за редовна употреба на бутилирана минерална вода; тенденцията за заместване на газираните безалкохолни напитки от минерална вода и натурални сокове; тенденцията за по-голяма употреба на птиче месо за сметка на телешко и свинско, богати на холестерол; тенденция за борба със свръхтеглото и др. В такива ситуации и реалното, и психологическото позициониране трябва да се адаптират. Запазването на предходното позициониране обикновено е равносилно на загуба. Дори

---

<sup>18</sup> Ал Рийс и Л. Рийс, 22 неизменни закона на брандинга (София: Класика и стил, 2000 г.), с. 131.

<sup>19</sup> S. Davis, Brand Asset Management (S-F: Jossey-Bass, 2000).

Марлборо, които няколко десетилетия, не мърдаха и на йота от линията на мъжаката (macho man), препускаш из прерията на кон с неизменната пушка и ласо, направиха сериозно отстъпление: запазвайки психологическото позициониране, те преминаха в рамките на реалното към по-леки разновидности на цигари. Кока Кола бе принудена да се оттегли от линията Real thing, защото нищо real няма в това да подслаждаш диетичната кола с изкуствен подсладител, който обезпечава нула калории. Показателно за несъобразяването с подобни железни пазарни тенденции е случилото се с дългогодишната №1 паста за зъби в САЩ – марката Crest на Проктър&Гембъл. Правилно – и реално, и психологически – позиционирана като водеща в борбата срещу кариеса във времената, когато средният брой кариеси е бил 15, тя изтърва момента, когато благодарение на използването на флуорирана вода той спадна на 3. В този момент на преден план започна да изпъква борбата със зъбния камък и гнилостните процеси в устната кухина. Вместо да се адаптира към тази нова ситуация, Crest се снижи и зачака. Отговорът на Колгейт бе бърз и точен с пастата Colgate Total, която изразяваше идеята за хигиена на цялостната устна кухина и тотално предпазване на зъбите. Бързо Колгейт върна загубеното преди няколко десетилетия първо място на американския пазар.

Друга група обективни причини за промяна на позиционирането могат да бъдат съществени промени в целите и стратегията на компанията. Те могат да се дължат на различни обстоятелства, едни - свързани с преодоляване на възникнали проблеми, други – с наличието на нови перспективи. Струва ми се, че от този род случаи е промяната в позиционирането на леките автомобили Волво, след придобиването на марката от Форд Мотор. Очевидно, компанията е достигнала до идеята за освежаване имиджа на Волво чрез разкъсване на сложилата се неблагоприятна асоциация “сигурност-консервативност-остарялост” и опит за съединяване на класическата позиционна идея за сигурност с модерност и стил. Става дума, както за психологическо, тъй и за реално позициониране. По-горе беше отбелязано, че съществените промени в целите и стратегията на компанията може да предизвикат нуждата от промяна на позиционирането. *Може* и само толкова, нито задължително, нито непременно.

Субективните причини за промяна в позиционирането не са еднородна категория. Сред тях могат да се обособят две групи. Първата е свързана с изповядвани принципи на управленска философия, а втората – преди всичко със субективни амбиции, облечени в принципи на управленска философия. Поради това обстоятелство понякога едната и другата група са трудно различими.

Все пак, струва ми се, че към първата група безспорно могат да бъдат отнесени две подобни субективни причини. Първата от тях се състои във вярването в управленския принцип, че компанията трябва постоянно да се стреми към разширяване на продуктовото си портфолио (асортиментна структура) за да може да увеличава продажбите си или поне да не позволява те да падат. Вече бе показано, че това може да бъде оправдано, когато са налице обективни пазарни тенденции, които реструктурират потребностите и потреблението. В тези случаи липсата на подобно разширяване рискува да измести компанията от нововъзникващи и бързо увеличаващи се пазарни ниши. В състояние на устойчиви пазари<sup>20</sup>, обаче, разширяването на асортиментната структура или поне разширяването ѝ отвъд определен предел обикновено рано или късно води до големи затруднения и последващи загуби (привидно мощният маркетинг на компанията – много продукти, силна реклама, PR, промоции и пр. – се съчетава с по-малко видимата слабост на финансите, но в края на краищата нещата се преценяват от тяхна гледна точка). Тъй или иначе, изповядването на този управленски принцип може да доведе и най-често довежда до желанието за промяна на позиционирането. Но е трудно да предлагаш голямо и увеличаващо се портфолио от продукти с хармонична структура на позициониране. Между впрочем, това е една от причините гиганти като Проктър&Гембъл и Юниливър да изтласкван на преден план конкретните марки и да крият фирмената си марка.

---

<sup>20</sup> Тук под устойчиви пазари разбирам зрели пазара, които като обем не се разширяват, а като структура на потребностите и на потреблението се променят относително незначимо – разбираме, което следва това на Еренберг. Пример за такъв е този на маргарина, кравето масло, лютеницата и др. Противопоставени на този на цигарите (със силни структурни промени, за които стана дума в изложението при свиващи се обеми), безалкохолните напитки (увеличаващи се обеми заедно с променяща се структура) и др.



Когато в една продуктова категория си пазарен лидер с лидерско позициониране, в друга – втори или трети, в трета – по-назад, е трудно да се представиш пред публиката с хармонична позиционна стратегия за цялата компания.

Втората субективна причина се състои в почитането на принципа, че компанията трябва да работи предимно за днешния и утрешния ден, а не толкова за бъдещето. Действително има силен натиск в съвременните икономики мениджърите да показват непосредствени постижения. В страни със силно развит фондов пазар той идва по линия на курса на акциите на борсата. В страни като България – от бързия стремеж на собствениците за ударни печалби. Въпреки, че двете обстоятелства са много различни, те често рефлектират в твърде честа и рязка промяна на маркетинговата политика (не рядко въз основа на принципа на пробите и грешките). Един от аспектите на подобна променливост с цел търсене на непосредствени резултати днес или най-късно утре е хаотичността в позиционирането. Резултатът от подобно управление е пренебрегване на дълготрайните последици върху марката, изразяващи се в нейното систематично ерозиране.

Към втората група субективни причини (субективни, така да се каже - в строгия смисъл на термина) спада на първо място желанието на новите маркетингови ръководства бързо да се докажат. Това обикновено се разбира, на първо място, да се разграничат от предшествениците си, и, на второ, да предложат нещо ново и по възможност по-оригинално. Тук е мястото за развихряне на фантазията по репозициониране в смисъла на Рийс и Траут, сиреч – психологическо такова. Обяснението е просто – реалното трудно става (свързано е с продукта като такъв, дистрибуция, цени и условия на плащане и т.н. все “твърди фактори”), а психологическото – въпрос на избор на нова рекламна агенция или на насочване на настоящата в нова творческа посока. Ако изобщо има мощна сила, която да тласка към промяна на позиционирането, то тя е свързана именно с тази причина, първо защото общата нагласа на съвременния бизнес е промяната (в това число и да се даде възможност на новите хора от маркетинга да се докажат, правейки тази

промяна), второ, защото подобна промяна не струва особени усилия от страна на новите и, трето, защото, поради недостатъчно доброто познаване на механиката на пазарите (нужно е систематичното им измерване и също толкова систематичното осмисляне на измереното) остава надеждата, че промяната може и незнаяно как да сработи.

Пак към тази група същински субективни причини спада вярването в силата на копирането: ако другите правят така и така (например, разширяват продуктовото портфолио, пускат нови марки, променят позиционирането и пр.), то вероятно “има хляб в тази работа”. В действителност не много от онези, които са били последвани, знаят самите дали “има хляб в тази работа”. Наскоро се наложи да консултирам компания, в която желанието за разширяване на продуктовото портфолио беше толкова силно, колкото това за стесняването му, желанието за репозициониране, толкова силно, колкото и това за запазване на настоящото позициониране. Причината се крие в отговора, който бе даден на въпроса ми: “Вие имате ли изчисления всяка една от вашите марки каква възвръщаемост има?”. Отговорът бе – “Нямаме.” В условия на липсващи измервания и онези, които вече са се хванали на хорото и тези, които си мислят, че ако се хванат, ще спечелят, обикновено избухват хубави надежди. Без да знаят дали то е дайчово, еленино, пайдушко или дунавско, те мислят, че чалъма на играта са не стъпките, а с какво ще бъдеш нагизден. А стане ли въпрос за нагизждане, достатъчно е да погледнеш “Позиционирането: Битката за твоето съзнание” и да се окрилиш. Другото е въпрос на креативизъм и на по-яка амбиция.

Без да отсъждам, кои са по-прави или по-криви - Рийс-Траут или Дейвис-Дън, струва ми се, че по въпроса за или против промяна в (психологическото) позиционирането има няколко сигурни неща.

Първо, мисля, че има случаи, в които за дълго време позиционирането (дори и реалното) може да се запази за дълго време и това да бъде печеливша стратегия. Бърбънът Джек Даниелс е един подобен случай, струва ми се. Има случаи, в които,

обратно, за да бъде успешна марката е наложителна промяна в позиционирането (по-нататък ще се спрем на това, каква). Тоест, дилемата е по-скоро фиктивна. Нещата не стоят непременно или-или. В едни случаи печелившата е стратегията на промяна, в други на постоянство. Изобщо - диалектика. В тази светлина е очевидно, че универсални правила от рода на “Не променяйте позиционирането в никакъв случай!” или “Променяйте позиционирането на всеки 3 години!” са безсмислени.

Второ, работата е да разпознаем, кои случаи са тези за промяна и кои за съхраняване на настоящото положение. Стигаме до следващия важен въпрос. Случаите, в които сериозно трябва да се осмисли въпросът за промяна в позиционирането са свързани с отчетливи тенденции, които реструктурират съвременните пазари и обективно налагат промяна в маркетинговата политика на компанията. Съществуват пазари с такива тенденции, както и пазари, при които тенденциите са по-скоро към съхраняване на статуквото с някои леки модификации. И тук майсторлъкът е да се разпознаят кои пазари към коя категория спадат. В едни случаи това не е толкова трудно. В други от камбанарията на днешния ден леките модификации могат да изглеждат като начало на мощни тенденции, а впоследствие да се окажат буря в буркан с вода, както и мощни сега тенденции скоро да заглъхнат.

Третото сигурно нещо по темата, струва ми се, е, че промяната в позиционирането трябва да държи сметка за наследствеността. Впрочем, в модерната маркетингова литература, в която се раждат повече термини, отколкото понятия, има един, чиято недефинираност и интуитивност свидетелства за идеята за наследственост. Става дума за ДНК на марката. Една промяна в позиционирането трябва да съхранява ДНК на марката. Волво трябва да съхранява сигурност, безопасност, здравина. Ако днешните времена налагат, за да не изглежда консервативна в лошия смисъл на думата, към унаследените черти нека се прибавя и модерна, стилна, елегантна и пр. Както виждаме – пак диалектика. Радикалната промяна в позиционирането, т.е. промяната без запазване на генетичния код, е почти равностойна на изграждането на

нова марка. В този случай не е ясно, коя инвестиция си струва – тази на радикалното репозициониране или на изграждането на нова марка. Не е ясно, нито в оперативен, нито в тактически, нито в стратегически план.

Четвърто, промяна в позиционирането по посока на развитие на неговата логическа линия трябва да има и в случаите, когато понятието, което е било негова сърцевина и го е олицетворявало се е развило. Ако понятието за чистота, с което се е позиционирал праха за пране XYZ, вече не съдържа само това от дрехата да бъдат отстранени нечистотиите и да ухае на свежо, а и да изглежда снежно бяла, тогава това ще наложи да се експлицира това му качество. Понятието се е развило, прераснало е от фаза, в която чистотата е била предимно хигиенична категория във фаза, в която тя е и естетическа такава. Движението на понятията не винаги се основава на движенията в пазарите. В съвременните, доминирани до голяма степен от медиите и модата общества, те могат да имат източници извън икономиката, което ги прави самостоеен фактор от значение за въпросите по позиционирането.

Пето, най-очевидният въпрос - най-накрая. Естествено е, че за промяна на позиционирането сериозно може да се говори, когато е налице такова въобще. Не може да се променя нещо, което не е станало. Наложително е, следователно, да се установи налице ли е този факт в действителност, т.е. в съзнанието и действията на потребителите, или, както казват Шуман и Кланси, е налице, но само в главите на маркетинг мениджърите. Да се установи надеждно факта на позициониране не е толкова проста работа. Но е задължителна, защото той показва отправната точка. Незнайна ли е тя, не може да се устави нито нужна ли е промяна, нито посока на промяната.

Опираме, следователно до въпроса, как да се разбере дали една или друга марка са позиционирани и дали има действителна нужда от промяна на позиционирането. Този въпрос има и методологическа страна, която се отнася до използването на различни техники и процедури за изследване на позиционирането. Тук за нас е от интерес неговата аналитична такава. Тя се отнася до намирането на онези

признаци, които да дават основание да се твърди, че марката е позиционирана. Скот Дейвис намира, че 5 са съставните части на успешното позициониране: ценността на марката за целевия пазар (дава ли на потребителите ценни изгоди и предимства); изключителността (предоставя ли нещо на потребителите, което другите не предоставят); достоверност или доверие (начина, по който е представена марката, съответства ли на действителните ѝ достойнства); устойчивост (може ли за сравнително дълго време да се съхрани печелившата позиция); съответствие (подхожда ли позицията на марката на целите на компанията). Макар и да прозира едно увлечение по характеристиката изключителност, тази постановка може да се възприеме като достатъчно добра – и във всеки случай много по-добра от идеята на Рийс и Траут марката ти “да държи една дума” в съзнанието на потребителя. Нуждата от промяна на позиционирането може да се оцени през филтъра на тези 5 възлови характеристики. Нещо повече, както ще видим по-нататък, това в методологически план може да стане значително по-надеждно, отколкото да се търси има ли марката “дума в съзнанието на потребителя” или няма.

### **Позициониране, основано на реални продуктови характеристики или имагинерни имиджови**

Разглеждането на тази дилема изисква преди всичко уточняване на понятията “реални продуктови характеристики” и “имагинерни имиджови”. Реални продуктови характеристики трябва да се разглежда в неговото най-широко значение. В този смисъл те се отнасят не само до продуктовите характеристики като веществени свойства, но и до дистрибуцията, ценовата политика, комуникационната политика, следпродажбения сервиз, управлението на взаимоотношенията с клиентите, както и до цялостния маркетинг, които са характерни за една марка и по тях тя може да бъде диференцирана от конкурентите. Една марка като продукт в тесния смисъл на думата може да е идентична с друга, но по другите диференциращи характеристики – много различна. Така например, Starbucks като кафе напитка не е много отличително от

другите марки, но с начина си на предлагане във вериги от заведения със специфичната им атмосфера съществено се отличава от тях. Тези отлики могат да бъдат толкова повече, колкото повече в съответната продуктова категория е участието на услугите. Но освен, ако тези отлики не са от изключително значение за потребителя (например, откриване на ново лекарство за лечение на тежки заболявания), т.е. няма създадена много силна предварителна пазарна тяга, те са необходимото, но не и достатъчното условие за успешното позициониране.

Що се отнася до антипода – “имагинерни имиджови характеристики”, аз имам предвид такива, които не се коренят в измерими и доказуеми черти, а са измислени и поддържани с цел налагане на несъществуваща отлика. Те се произвеждат главно по линия на рекламата и в по-малка степен (все още) по линия на връзките с обществеността. “Кренвиршите от месо” са пример за първата категория на тези характеристики. Ясно е дори и на самите потребители, че отличителната характеристика на въпросната марка не е това, че са кремвирши само от месо, каквото е носталгичното внушение, идващо от рекламата им. Ясно е не само от вкуса, но и от обстоятелството, че те са значително по-евтини от други марки, които не претендират да са от по-добро, най-чисто, най-подбрано месо. Съществува обаче и втора категория, при която имагинерната “отличителна” характеристика е спомената за пръв път от съответната марка. Надеждата е тя да продължи да се асоциира с нея. В действителност всеки що годе грамотен потребител знае, че “Олио XYZ – без холестерол” не се отличава от другите по тази му позиционна черта, защото категорията на олиата е без холестерол и това може да се прочете на всяка една бутилка. Рийс и Траут настояват, че първият, който открие подобен род “отлика”, ще спечели, но отбягват въпроса за колко продължително и в каква степен.

Всъщност това е сърцевината на разглежданата дилема. Ако твърдим, че иманентна характеристика на позиционирането е неговата устойчивост във времето, то трябва да направим и следващата крачка: да проверим доколко реалистично е да се очаква имагинерни отлики да бъдат запазвани продължително. Нито първата, нито втората

категория имагинерни характеристики нямат потенциала действително да позиционират, защото са краткотрайни и неустойчиви. Потребителите бързо и сигурно осъзнават и по пътя на споделени от другите впечатления и от собствен опит, че “кренвиршите от месо” са поредната полуистина или полулъжа. Това, което ги кара да ги купуват не е “позиционирането”, а добрата им дистрибуция, добре умерена цена, нормалния за категорията соев вкус, блестящата реклама. Що се отнася до измисленото за позиционно твърдение, всички го възприемат като безобиден преувеличаващ слоган, оправдан за жанра си (рекламата). Още по-ясен е въпросът във втората категория имагинерни характеристики. Много скоро след като една марка за пръв път представя олиото си за безхолестеролно, всички конкуренти го правят – на етикетите, по рекламите. Бързо идва ред на нарочни публикации, които уточняват, че това всъщност е характеристика на цялата продуктова категория. С което се туря бърз край на идеята да се диференцира въз основа на универсални характеристики, само защото някой пръв се е сетил да ги открие като специфични за марката му.

И тъй, моето разбиране е, че за успешното си позициониране е нужно марката да притежава съответните реални отличителни характеристики. Те могат да бъдат драматизирани, хиперболизирани, митологизирани с рекламата и това в общия случай няма да повлияе отрицателно. Знае се, че за жанра на рекламата подобни похвати са оправдани и приемливи. Но тъй или иначе такива характеристики трябва да бъдат налице. Над тях трябва да се надгражда при представянето на продукта, да се “прави имидж”. Те са необходимото, а доброто им представяне достатъчното условие за успешното позициониране. “Марката може да бъде само това – и е длъжна да се опитва да бъде само това, което е в действителност, пише Тим Амблър. Под порива на конкурентните ветрове една фасада няма да издържи дълго. Позиционирането е нужно само за това да представя марката в най-добрия ѝ вид, а не за превръщането ѝ в нещо каквото тя не е.”<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Т. Ambler, Ibid.

## Позициониране “с една дума” или по друг начин

Всъщност истинската дилема е не позициониране с една дума срещу позициониране с повече такива, а позициониране с една дума срещу позициониране по друг начин. За първото решение в дилемата Рийс и Траут са повече от категорични. В “22 неизменни закона на брендинга” Рийс приканва “...забравете дългия списък с прекрасните качества, които притежава вашият продукт. Не е възможно всички те да бъдат свързани с името на вашата търговска марка в съзнанието на клиента. За да проникнете в съзнанието на потребителя, трябва да направите жертва. Трябва да редуцирате основната характеристика на вашата марка до една мисъл или едно качество. Качество, което никой друг още не притежава във вашата категория”.<sup>22</sup> Има известно смекчаване на позицията в сравнение с ранните творби: вместо “една дума” вече се допуска “една мисъл”. Все пак е нещо.

Но философията остава същата: първо, става дума за *рационално* въздействие (едната дума или едната мисъл са неща, призвани да представят марката на рационално равнище); второ, не се отстъпва от идеята за *свръхсъсредоточено въздействие* върху съзнанието на потребителя предвид надценяването на информационната претовареност; трето, за основно и почти единствено средство се предполага *рекламата*.

В предходната част на работата аз подхвърлих идеята, че изобщо не става дума за една дума и при онези марки, които се асоциират с една дума. Става дума за владене на понятие. “Сигурност” за Волво не е просто дума, а понятие и именно поради това обстоятелство марката бе и продължава да бъде позиционирана и то не защото и главно се рекламира по този начин, а поради действителното положение на нещата<sup>23</sup>. При кремвиршите Сачи “кремвиршите от месо” са израз, но не и

<sup>22</sup> А. Рийс и Л. Рийс, 22 неизменни закона на брендинга (София: Класика и стил, 2000 г.), с. 41.

<sup>23</sup> Във всички модели на Волво – от най-малкия и евтин до най-големия и скъп - системите за сигурност са едни и същи и то възможно най-добрите. Това е изведено като фирмен стандарт.



понятие, колкото и рекламата да се опитва да го въдвори в съзнанието на потребителя. Защо – това се опитвах да покажа малко по-напред.

Възможно ли е марката да бъде позиционирана с повече от едно понятие? Моят отговор е напълно утвърдителен. Съвкупността от взаимосвързани и взаимообуславящи се понятия във философията обозначаваме с термина категория. Марките могат в този смисъл да бъдат позиционирани и чрез категории (понятия от понятия). Ако марката в процеса на еволюцията си е надградила над началната си отличителна характеристика и други такива, свързани с началната, то тя може да бъде позиционирана и чрез категорията, обобщаваща тези характеристики.

Този тип позициониране може да става и поради обстоятелството, че позиционирането не е резултат само на контролирани въздействия от страна на фирменото ръководство. Дори и да ни се ще да пробием в потребителското съзнание с една дума (или едно понятие) като казваме само нея, постоянно нея, начесто нея и дълго време нея – не само ние говорим с потребителите. Те говорят помежду си за марката. Освен това, тя говори сама за себе си с тях, когато те я опитват. Прочее, идеята за пълен контрол върху представянето на марката е фалшива. Онова, което се е родило в този шум на средата може да прише кърма към марката понятия, които контролираните въздействия не са предполагали и дори понякога целенасочено избягвали. В църквата попът може и да проповядва за непорочното зачатие, но и той самият е наясно, че въпреки всичко, в главите на повечето от вярващите то е само онова, което е казал попът, а иначе нещата...

Когато твърдя, че е възможно позициониране с няколко понятия съединени в категория, искам да наблегна върху системността на този факт. Понятията правят системата на категорията ( категорията като съвкупност от понятия и връзки на взаимно обуславяне от тях). Далеч съм от мисълта за някакъв механичен конгломерат. Едва ли някой в целенасочените си позиционни действия би го предлагал. Още по-малко вероятно е той да се пръкне спонтанно в резултат на потребителско творчество. Дори и да са налице опити за претрупано

позициониране чрез предлагането на много отличителни характеристики, те биха били “оптимизирани” от потребителското съзнание (ще се възприемат онези, които на най-отличителни, най-значими, най-достоверни, най-трайни и пр.).

Въпросът за позиционирането с няколко понятия (категорийното позициониране) има и друга страна – тази на формата. С това искам да се противопоставя на рационалистското по същността си становище на Рийс и Траут. Струва ми се, че “едната дума” те я възприемат твърде буквално. Или поне няма доказателства за обратното в онова, което са писали и пишат. Едно понятие или една категория могат да бъдат обаче внушени и чрез емоционални, абстрактни, сензитивни средства<sup>24</sup>. Едни от най-успешните позиционирания са извършени именно по този начин. У нас ирландското уиски Tullamore Due (впрочем, един трудно диференцируем продукт) се позиционира чрез картини от природата на Ирландия, внушаващи настроение, чистота, характер и т.н. Класиката в жанра е каубоят на Малрборо. (Той до такава степен се беше сраснал с марката, че в Англия при влизането на ограниченията за рекламиране на цигари, първоначално бяха отнели от каубоя цигарата в устата, после – показването на пакета, по-нататък коня, ласото и всичко онова, което дори и отделно показано заедно с името на марката веднага произвеждаха асоциацията.) Става дума за нещо, което можем да наречем тематично позициониране. То просто няма как да е толкова фокусирано в едно понятие, тъй като темите обикновено представят категории, т.е. понятия от понятия.

Разбира се, с всичко гореказано не отричам позиционирането с едно понятие. Напротив, то е по-често срещано и по-лесно за осъществяване.

**Намирането на позиционни идеи: подходът на оценка значимостта на атрибутите или тази на изучаване проблемите на потребителите**

---

<sup>24</sup> Вж. например Emotional Brand Building.....

Традиционният подход за откриване на позиционни идеи чрез емпирични изследвания разчита на откриването на онези атрибути, които са значими за продуктите от съответната категория в очите на потребителите. Ако значим атрибут за бирата е нагарчащия и резлив вкус, то тогава твоята марка бира трябва да бъде позиционирана като притежаваща именно такъв вкус. Този подход е интуитивен, прост и ясен и това го прави особено популярен. Той се крепи на мощни сили за натиск, главните сред които са: нуждата от представителност на резултатите; леснотата за приложение; яснотата на резултатите за клиентите. Но той има сериозни недостатъци. Кои са те?

Първият от тези недостатъци се крие в това, че онова, което е важно за потребителите е генерично за продуктовата категория. Вкуса – за бирата, сигурността – за асансьорите, бързото действие – за аналгетиците, свеж дъх – за дъвките и т.н. Трудно е обаче една марка да се отличи, ако казва, че притежава онова, което изобщо е характерно за продуктовата категория, към която тя спада. Ако марката се позиционира с нещо характерно за категорията като цяло, тя фактически не се позиционира. Ако тя казва “Нашите дъвки ви дават свеж дъх”, по никакъв начин на потребителите, привърженици на други марки, не се дава мотивация да посегнат към нея (“И моята марка дава свеж дъх. Какъв е смисълът да опитвам другата?!”)

Вторият недостатък на този подход се състои в това, че при опитите да се установи кой атрибут колко важен е за потребителите, нерядко в отговорите си последните възпроизвеждат неща, вече казани от рекламата. По този начин изследванията произвеждат тафтологии; онова, което е вече знайно и казано от рекламисти и маркетъори се повтаря от потребителите.

Философията на този подход, както и недостатъците му, се споделят и от модерния напоследък анализ на разминаванията (GAP анализ). Неговата логика е проста и разбираема. Първо се идентифицират определящите потребителския избор атрибути, после се определя всеки един от тези атрибути колко значим е за

потребителите и най-накрая потребителите оценяват в каква степен настоящата им марка притежава атрибутите. Въз основа на тази процедура става възможно да се установи какво е разминаването между онова, което потребителите искат от дадена продуктова категория и онова, което получават от настоящата си марка, представител на тази продуктова категория. Идеята е да се установи къде, при кой атрибут, между желания и настоящо състояние има най-голямо разминаване, което да стане основа за позициониране. Ще ползвам един пример на Кланси и Шулман<sup>25</sup>, който добре илюстрира слабостите на подхода<sup>26</sup>.

При анализа на разминаванията обикновено се борави със средни величини или с относителни дялове (процент от лицата, които са посочили даден атрибут като значим и процент, които са оценили марката като притежаващ този атрибут). Значимостта на атрибутите, както и това доколко дадена марка притежава този атрибут се мери с петбална скала, където 1 означава “незначим” и 5 “много значим”, съответно, 1 е “не притежава”, а 5 – “в много голяма степен притежава”. В таблица 1 са приведени измислени резултати от такъв тип изследване, при което се оценява нов модел автомобил със задачата да се открие идея за неговото позициониране. Вижда се, че атрибутът сигурност е посочен като много значим от 96% от лицата, 95% смятат, че новият модел автомобил притежава този атрибут. По този атрибут почти няма разминавания – само един процентен пункт (последната колона от таблицата). По атрибута комфорт няма никакви разминавания. Но по атрибута спортен стил са налице сериозни разминавания между значимостта му и притежанието. Това може да е сигнал за маркетинг мениджърите да позиционират автомобила по атрибута спортен стил и изобщо да изключат от вниманието си възможно позициониране по атрибута комфорт.

Таблица 1: Разминавания между значимост на атрибутите и притежание на атрибута от нов модел автомобил

Атрибути	Значимост на	Притежава ли	Разминавания
----------	--------------	--------------	--------------

<sup>25</sup> К. Clancy and R. Shulman, *Marketing Myths That Are Killing Business* (N.Y.: McGraw-Hill, 1994), pp. 130-132.

<sup>26</sup> Аз не отричам полезността на анализа на разминаванията, а само неговото приложение в конкретния случай за откриване на позиционни идеи.

	атрибутите (%)	новият модел атрибута (%)	(процентни пунктове)
Сигурност	96	95	1
Икономичност	82	75	7
Спортен стил	80	60	20
Комфорт	50	50	0
Техническо изпълнение	30	15	15

Възможно е спортният стил да бъде добра позиционна идея, но също тъй е възможно това да не е така. Тези агрегирани данни не дават основание да се направи заключение.

Какво би станало, ако имаме и една друга таблица на разминаванията (таблица 2), този път относно значимостта на атрибутите и притежаването на тези атрибути от настоящия модел и марка автомобил?

Таблица 2: Разпределение на лицата според значимост на атрибута комфорт и оценка по този атрибут на настоящия им автомобил

	Значимост на атрибута (в %)	
	Много значим	Незначим
Притежава ли настоящата марка атрибута (%)		
Не притежава	50% (Квадрант 1)	0% (Квадрант 2)
Притежава	0% (Квадрант 3)	50% (Квадрант 4)

Таблицата показва, че половината от лицата оценяват атрибута комфорт като много значим, като същите тези лица са на мнение, че настоящият им автомобил не притежава тази характеристика. Другата половина мислят, че атрибутът комфорт не е значим, но смятат, че настоящият им автомобил притежава този атрибут. Тази нова картина на нещата би трябвало да подтикне към разсъждения за уместността новият автомобил да се позиционира като имащ спортен стил (нали половината от “пазара” държи на тази характеристика, а настоящият им автомобил не я

притежава). Но предходният анализ на разминаванията прикрива тази картина: няма никакво разминаване между значимост на атрибута и притежание на атрибута от новия автомобил.

Анализът на разминаванията обаче може да маскира резултатите и по още един начин – пренебрегвайки атрибут поради ниския му рейтинг, какъвто е случаят с атрибута техническа изработка (съвършенство). От таблица 1 е видно, че това е атрибутът с най-нисък рейтинг – само 30% от потребителите са го посочили като значим. Заключение, че това не е подходящ за позициониране атрибут, може да бъде погрешно, ако имаме картината на нещата, приведена в таблица 3.

Таблица 3: Разпределение на лицата според значимост на атрибута техническа изработка (съвършенство) и оценка по този атрибут на настоящия им автомобил

Притежава ли настоящата марка атрибута (%)	Значимост на атрибута (в %)	
	Много значим	Незначим
Не притежава	30% (Квадрант 1)	55% (Квадрант 2)
Притежава	0% (Квадрант 3)	15% (Квадрант 4)

От таблица 3 се вижда, че тези 30 на сто, които оценяват атрибута като значим са едновременно потребителите, които преценяват, че настоящият им автомобил не притежава този атрибут и, при равни други условия, могат да бъдат тълкувани като потенциален пазар за новия, ако той би бил позициониран по този атрибут. Данните от таблицата показват, че разминаването е значително по-голямо, отколкото това, което е видно от таблица 1. Прочее, без тези допълнителни таблици на разминаванията, намирането на правилно решение с традиционното приложение на анализа на разминаванията е въпрос на късмет, на който не всеки и не винаги се радва.

Алтернативният подход, който преди тридесетина години предложиха Кланси, Кругър и Лайт, тогава работещи в изследователския отдел на рекламната агенция BBDO, се основава на простата идея да се тръгне от проблемите на хората. “Потребителите могат да кажат на специалистите за техните проблеми. Те могат да говорят, често извънредно обстоятелствено, за техните трудности, които са имали с продукта, марката или и двете.”, пишат Кланси и Шулман<sup>27</sup>. Тримата дефинират проблема като често срещащ се и значим източник на неудовлетворение. Установяването на проблемите започва с разработването на списък с възможни такива. Този списък трябва да бъде колкото е възможно по-изчерпателен. За създаването му може да се търси съдействието от служителите на компанията, търговските им партньори, рекламната агенция, маркетинговите изследователи и др. За целта могат да бъдат направени и нарочни изследвания, използвайки метода на груповите дискусии и/или дълбочинните интервюта. Следващата стъпка е да се установи величината на тези проблеми. Това става чрез задаването на 3 въпроса:

1. Колко често се изпитва този проблем? (Честота)
2. Колко тежък е този проблем, когато се появи? (Обезпокоителност)
3. Кои от проблемите не са предмет на внимание от другите марки? (Възможност за присвояване).

Отговорите на тези три въпроса се комбинират и в края на краищата се получава една обща оценка за величината на проблемите. Колкото по-големи са проблемите, толкова по-голям е потенциалът им да станат успешна основа за позициониране.

За съжаление и този подход има сериозен недостатък. Той се състои в това, че недооценява или пропуска онези продуктови атрибути, които са базисни за съответната категория. Така например, нито Кока Кола нито Пепси не биха се сблъскали с проблем “вкус”, тъй като той е добър и при двете, поради което потребителите не биха го отбелязали като проблем. Но ако в опита да се отговори на потребителските проблеми се тръгне към създаване на продукт, който е

---

<sup>27</sup> Ibid., p. 127.

адресиран към маловажни атрибути като форма или големина на бутилката, като същевременно се пренебрегне вкуса, то скоро ще се тръгне срещу пазара. А който върви в тази посока – умира.

Друго ограничение на този подход е свръхрационалността му и невъзможността да установи неосезаемите теми като проблеми (статус, престиж, мъжественост, женственост и пр.). От една страна те трудно се осъзнават от хората като проблеми, от друга, дори и онези, които се осъзнават като такива, трудно се изказват, тъй като обикновено не е прието те да се тематизират.

Струва ми се, че най-добрият подход за откриване на ценни позиционни идеи е анализът на, да ги наречем условно, потребителските митове. Те са кристализация на онова, което битува в съзнанието на потребителите по отношение на марките и компаниите. Впрочем, социалните антрополози, които правят сравнителни изследвания между отделните култури, боравят именно с това средство – анализ на митовете. Резултатите обикновено са значително по-фундаментални и ефективни в сравнение с алтернативните подходи.

В потребителския мит има поне пет много ценни за позиционирането характеристики. На първо място, той е *синтезиран израз* на отношението, нагласата, представата на потребителите за марката или компанията. В него нещата са изчистени от подробности, останало е същественото, същностното. На второ място, митът обикновено е богат на *символика*, която може да се използва не само за рационално, но и за емоционално внушаване на позиционирането. На трето място, митът е *хиперболичен*, той съдържа една, така да се каже, преиначена истинност, в която сложно са забъркани вероятни с невероятни неща. Това го прави едновременно лесно запомняем и респектиращ. На четвърто място, митът е една *лесна за разказване и разбиране история*. Това му качество е особено ценно за позиционирането, при което с малко изразни средства трябва да се постига много. Най-последно, митът е *спонтанно творчество* на обикновените хора. Последното го прави естествен, внушаващ доверие, свойски. От детските си години си спомням



един подобен мит за Волво. Като вдигнеш капака на колата на двигателя пишело “Не ме купувай - ще те надживея!”

Изследването на потребителската митология може да намери, обаче, само онова, което съществува. Има ли мит за Волво, той може да бъде открит и използван за позиционните цели. Липсва ли мит за XYZ тогава подходът трябва да бъде друг – изследване на потребителската митология изобщо и на митологията, която се характерна за продуктовата категория, т.е. за митологизираните марки и компании в тази категория. Нито единият, нито другият подход обаче не отменя грижата да се работи целенасочено за подпомагане образуването на митове за собствената марка и компания.

Освен потребителската митология ценни източници на позиционни идеи могат да бъдат потребителският жаргон (BMW е “баварец”, криещо много положителна конотация, както Москвич – “московец”, но с обратната конотация), потребителският фолклор (историйки, предаващи опита със и/или отношението към дадена марка, в които нерядко има неистинни моменти), потребителската символика (като се почне от налепените подкови по маските на колите и се свърши до графитите по стените на блоковете)<sup>28</sup>.

(Край на втора част)

---

<sup>28</sup> В следващата трета част на статията ще се спра подробно на методите за изследване и анализ на потребителската митология, фолклор, жаргон и символика. Сред тях основно място заемат включеното наблюдение, семиотичният анализ и контекст анализът.