

ОСОБЕННОСТИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ И РЕПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ

В статье рассматривается технология многомерного позиционирования и репозиционирования в сфере услуг, обосновывается тезис о преимуществах многомерного позиционирования в сравнении с традиционным одномерным и двухмерным.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: многомерное позиционирование, репозиционирование, атрибуты-детерминанты, сфера услуг



Новаторов Эдуард Владимирович — Ph.D., профессор кафедры менеджмента Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», член Европейской академии менеджмента (EURAM) (г. Санкт-Петербург)

ВВЕДЕНИЕ

Позиционный анализ как инструмент конкурентной рыночной дифференциации успешно применяется для продвижения новых торговых марок, создания имиджа организаций и даже позиционирования целых стран [1–5, 23–24]. В российской и зарубежной литературе по проблемам позиционирования часто детально обсуждаются такие вопросы, как общая технология позиционирования, стратегия репозиционирования, концепция мультиатрибутивности товара, одномерное, двухмерное и трехмерное позиционирование [9–11, 18, 19]. При всей широте обсуждения вопросов и проблем позиционирования одно из направлений, на наш взгляд, оказалось незаслуженно обделено вниманием. Как показывает анализ литературы, особенности позиционирования в сфере услуг не получили должного внимания исследователей в области маркетинга и менеджмента в России и за рубежом.

Мы живем в эпоху услуг: их многочисленные поставщики конкурируют между собой за предпочтения потребителей, используя эффективные

инструменты маркетинга, в том числе позиционирование. Однако услуга как товар обладает характеристиками нематериальности, несохраняемости и непостоянства качества, что требует инновационных подходов к позиционированию этого уникального товара. Целью данной статьи является попытка найти и обобщить особенности позиционирования в сфере услуг.

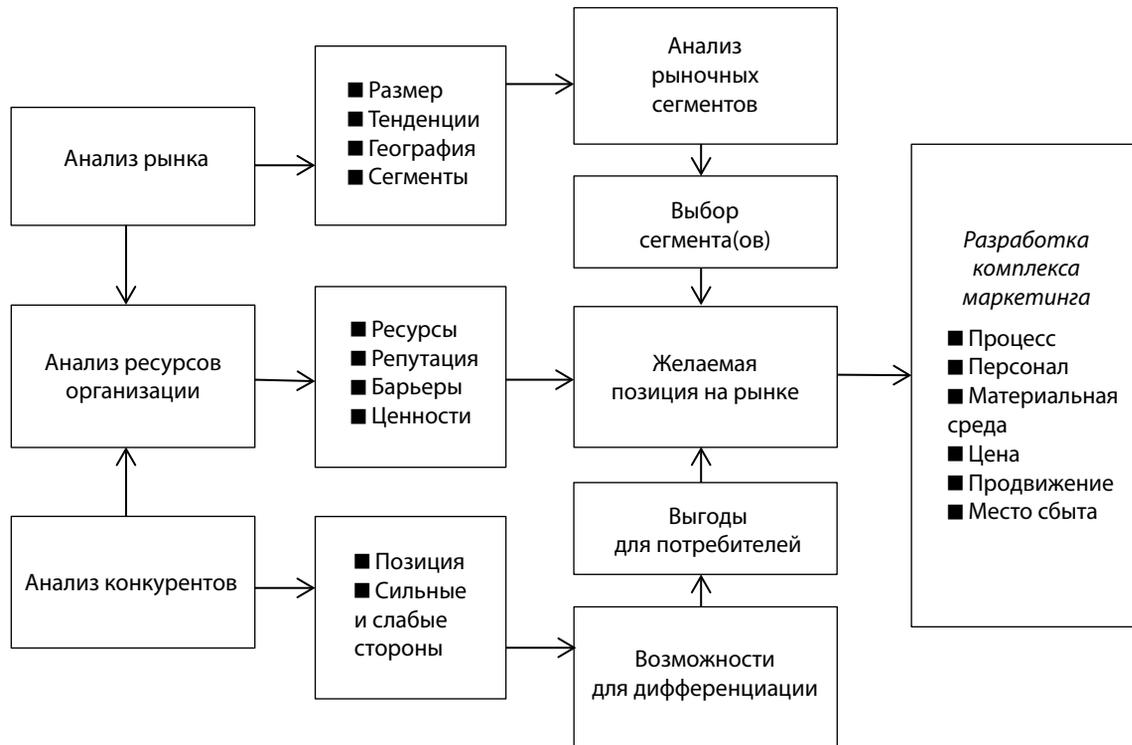
РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ УСЛУГ

Развитие эффективной стратегии позиционирования имеет три направления: анализ тенденций

рынка, ресурсов организации и конкурентов [20]. Анализ рынка предполагает рассмотрение таких факторов, как состояние спроса, общие тенденции рынка, географическое распределение спроса, размеры и потенциал различных сегментов рынка (рис. 1).

Анализ ресурсов позволяет оценить возможности организации занять определенную позицию на рынке. В рамках данного анализа рассматривается состояние материальной базы компании, ее финансовые возможности, уровень подготовки человеческих ресурсов. Достаточно соблазнительно стать лидером рынка и объявить об этом потребителям, однако последствия такого шага могут быть печальными, если у организации нет возможности на постоянной основе подтверждать заявленное.

Рис. 1. Этапы развития эффективной стратегии позиционирования



Источник: [20, с. 67] (адаптировано автором).

Отсутствие подтверждения сформированных ожиданий приведет потребителей к неудовлетворенности, разочарованию, скептицизму, а компанию, как следствие, — к оттоку клиентов.

Наконец, анализ конкурентов позволяет найти сильные и слабые стороны их позиций. Это, в свою очередь, дает возможность отстройки от них. Зная изменившиеся предпочтения потребителей, выявленные в ходе анализа рынка, и учитывая невнимание конкурентов к этим изменениям, организация может найти незанятую рыночную нишу и первой оказаться в ней.

ЦЕЛЬ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

В самых общих чертах позиционирование можно определить как целенаправленную попытку организации создать в умах потребителей отличительную позицию услуги или фирмы на конкурентом рынке. Целью позиционирования является попытка дифференциации от конкурентов и создание уникального образа товара, бренда или организации. Позиционный анализ основан на результатах маркетинговых эмпирических исследований, тесно связан с техникой сегментирования рынка и служит основой для разработки комплекса маркетинга, прежде всего коммуникационной стратегии фирмы [9–11, 23–24].

На монопольном рынке, или рынке продавца, позиционирование не требуется, т.к. осуществляется взаимодействие одной фирмы (вне зависимости от того, каким имиджем она обладает) и множества потребителей, не имеющих выбора. Однако на насыщенном рынке, или рынке потребителя, фирмы вынуждены использовать позиционирование с целью дифференциации от многочисленных конкурентов, причем современные компании не только стремятся к отстройке от конкурентов, но и пытаются создать благоприятный имидж в глазах общества в целом или отдельных групп общества (правительства, СМИ, экологов, интеллигенции, представителей местного муниципалитета и т.д.). Иногда такое расширенное

позиционирование называется социальной ответственностью бизнеса, или *corporate social responsibility*. Социальная ответственность бизнеса является результатом осуществления социально-этической стратегии маркетинга. Например, на своих печатных и электронных рекламных носителях корпорация «Макдоналдс» сообщает, что финансирует детские больницы, а компания ИКЕА уверяет, что не вырубает лесов для производства своих товаров.

АТРИБУТЫ-ДЕТЕРМИНАНТЫ И УСЛУГА КАК ТОВАР

Позиционирование предполагает тщательный поиск и анализ многочисленных атрибутов услуги, которые в теории поведения потребителей называются атрибутами-детерминантами. Атрибуты-детерминанты — это те атрибуты услуги, которые влияют на принятие решения о покупке. Они субъективно определяются потребителями, динамичны и изменчивы. Успеха добивается та фирма, которая способна с помощью маркетинговых исследований отслеживать динамику восприятия потребителями атрибутов-детерминантов [12, 16, 19].

В менеджмент и теорию маркетинга концепция атрибутов-детерминантов пришла из исследований проблем мотивации труда, предпринятых Ф. Герцбергом в 1960 г. Он обнаружил, что существуют две группы факторов (гигиенические факторы и мотиваторы), которые влияют на удовлетворенность рабочих своим трудом. По его определению, гигиенические факторы — это минимум того, что должно присутствовать на рабочем месте, например «хорошие рабочие условия», «хорошая зарплата». Однако наличие этих факторов ведет лишь к состоянию отсутствия неудовлетворенности трудом. Для того чтобы мотивировать рабочих и чтобы они были удовлетворены своей работой, по теории Ф. Герцберга, необходимо также наличие мотиваторов, например, таких как «интересная работа» или «хорошие отношения в коллективе» [17].

Несмотря на спорность положений Ф. Герцберга, его теория была позаимствована маркетологами для объяснения поведения и удовлетворенности потребителей. Сван и Кумбс использовали положения Ф. Герцберга для промышленного маркетинга, а К. Гренроос трансформировал его основную идею в теорию маркетинга услуг. Если Сван и Кумбс назвали две группы факторов инструментальными и экспрессивными атрибутами товара, то Гренроос наименовал их техническими и функциональными аспектами качества обслуживания соответственно [16, 27].

С точки зрения проведения позиционного анализа проблема атрибутов-детерминантов заключается в том, что они имеют плавающий характер в сознании потребителей [18, 21]. Например, если потребитель выбирает авиакомпанию, то атрибут услуги авиаперелета «безопасность» обычно становится главным. Однако если у всех потенциальных авиакомпаний — кандидатов для выбора все в порядке с безопасностью полетов, то потребитель ищет дополнительные атрибуты-детерминанты, которые ведут к принятию решения о покупке. В зависимости от сегментов рынка это могут быть «удобное время отправления и прибытия», «питание в салоне» или «соседи-пассажиры». В нашем примере авиакомпания, которая продолжает позиционировать себя как самую безопасную, в своей коммуникационной стратегии уступает потребителям другой авиакомпании, которая делает акцент на комфорте или качестве обслуживания пассажиров. Последней удалось с помощью маркетинговых исследований отследить динамику предпочтений потребителей и благодаря позиционированию и коммуникационной стратегии предложить им эти выгоды [12].

ПРОСТОЕ ДВУХАТРИБУТНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ УСЛУГ

По определению ведущих специалистов по позиционированию Райса и Траута, позиционирование — это создание определенного имиджа

фирмы или услуги в сознании потребителей. Они выделяют четыре аксиомы позиционирования:

- 1) фирма должна иметь свою позицию;
- 2) позицию формулируют не компании, а потребители;
- 3) позиционирование не абсолютно, а относительно;
- 4) позиционирование требует узкого фокусирования [11].

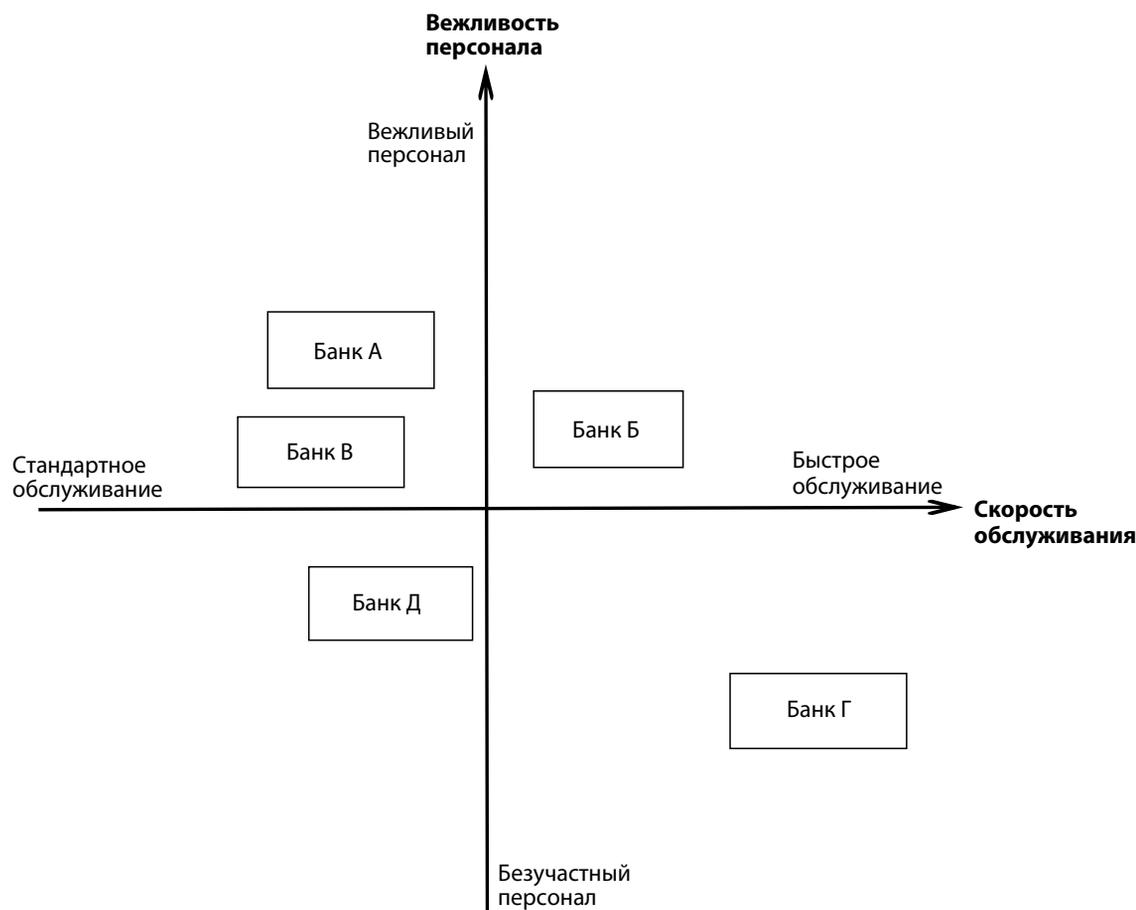
Первая аксиома предполагает, что избранная позиция четко объясняет выгоды для потребителя, поддерживается контактирующим с клиентами персоналом, является честной, т.к. оправдывает ожидания потребителей, и описывает проблему, которую решает компания путем предоставления своих услуг. Вторая аксиома означает маркетинговую ориентацию фирмы, т.е. не что сама фирма думает или хотела бы думать о себе и своей продукции, а то, что потребитель думает о ней. Третья аксиома предполагает, что фирма находится в конкурентом окружении и ее саму или предоставляемые ею услуги потребители оценивают относительно других фирм. Наконец, четвертая аксиома означает, что компания должна обладать уникальностью, которая отличала бы ее от фирм-конкурентов, т.е. необходим фокус на конкретном сегменте рынка или на определенной ясно обозначенной рыночной позиции.

Двухатрибутное позиционирование — это двухмерное позиционирование фирмы или услуги по двум атрибутам, или характеристикам [9, 18, 19]. На рис. 2 показан пример простого двухатрибутного позиционирования на примере банковской услуги. В результате была получена карта позиционирования на четыре сегмента:

- 1) максимальное качество — максимальная цена;
- 2) минимальное качество — минимальная цена;
- 3) максимальное качество — минимальная цена;
- 4) минимальное качество — максимальная цена.

Самые простые атрибуты позиционирования, от которых отказываются серьезные организации, —

Рис. 2. Positionирование банковской услуги по атрибутам «скорость обслуживания» и «вежливость персонала» без учета потребительских предпочтений



это цена и качество. Действительно, объективно эти два атрибута имеют функциональную силу. Эмпирические исследования в области поведения потребителей показывают, что сознание потребителя стремится оценивать предстоящую покупку товара или услуги среди трех-пяти фирм-кандидатов в соответствии с моделью «низкие издержки — высокие выгоды» по одному-двум атрибутам. Таким образом, сектор «максимальное качество — минимальная цена» становится наиболее привлекательной позицией для выбора. Однако если все три-пять потенциальных субъектов

рынка позиционируют себя как фирмы, предлагающие высокое качество товара при низкой цене, и с точки зрения клиента не отличаются друг от друга, то последнему приходится искать новые атрибуты товара или услуги в соответствии со своими потребностями. Цена и качество становятся минимальным, очевидным набором атрибутов товара или услуги для потребительской оценки. В литературе эти атрибуты, как уже упоминалось, называют инструментальными, техническими или гигиеническими факторами. Их приходится дополнять экспрессивными,

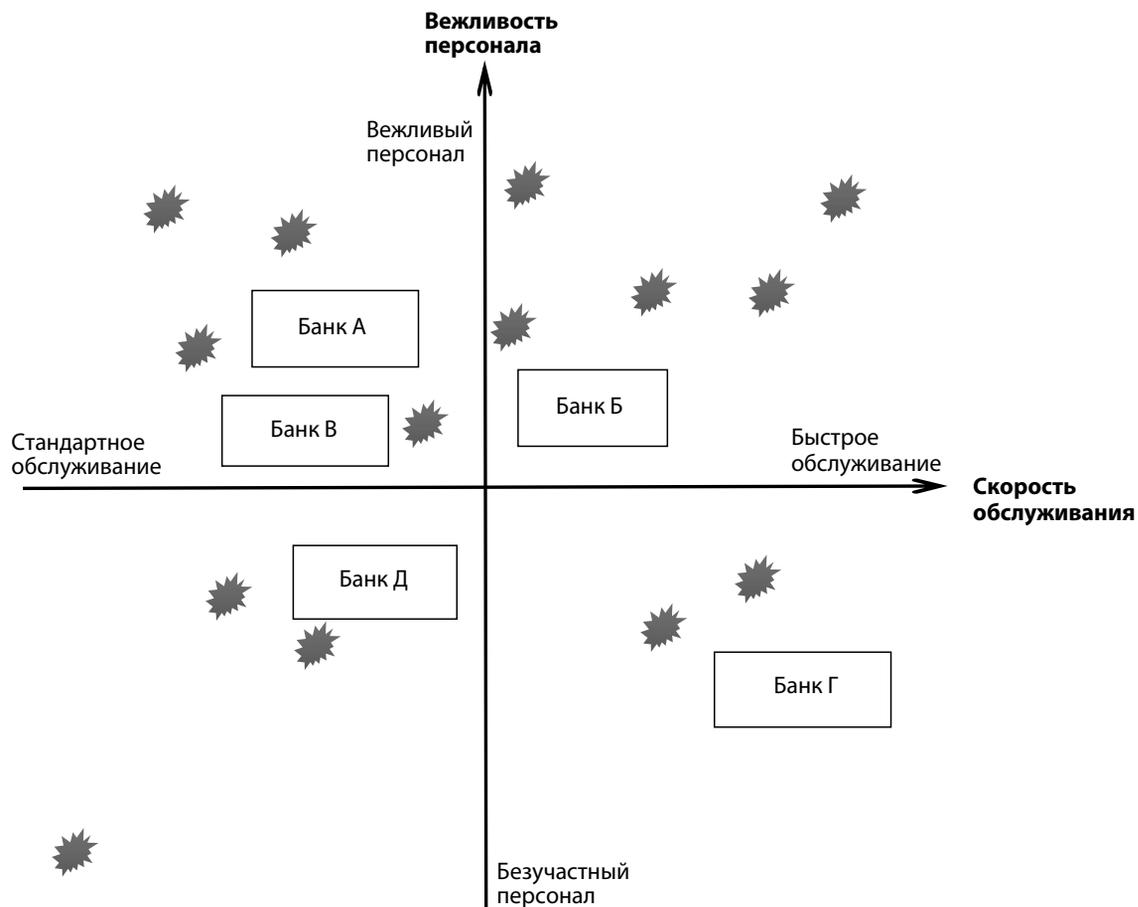
функциональными и мотивационными факторами [23].

Специалисты по позиционированию рекомендуют проводить графический анализ позиционирования. На рис. 3 и 4 показан пример графического анализа позиционирования и репозиционирования условного банка А. У него четыре конкурента. Банк А позиционирует себя по атрибутам «вежливость персонала» и «скорость обслуживания». Текущая позиция банка А — это стандартная скорость обслуживания и вежливый персонал. Примерно такой же позиции придерживается

ближайший конкурент — банк В, что создает необходимость дополнительных маркетинговых действий для привлечения и удержания клиентов. Остальные банки занимают собственные уникальные позиции на рынке относительно этих критериев. Однако маркетинговые исследования выявили потребительские предпочтения относительно критериев «вежливость персонала» и «скорость обслуживания», обозначенные специальным знаком на карте (см. рис. 3).

Анализ потребительских предпочтений и позиций банков указывает на существование

Рис. 3. Позиционный анализ по атрибутам «скорость обслуживания» и «вежливость персонала» с учетом потребительских предпочтений



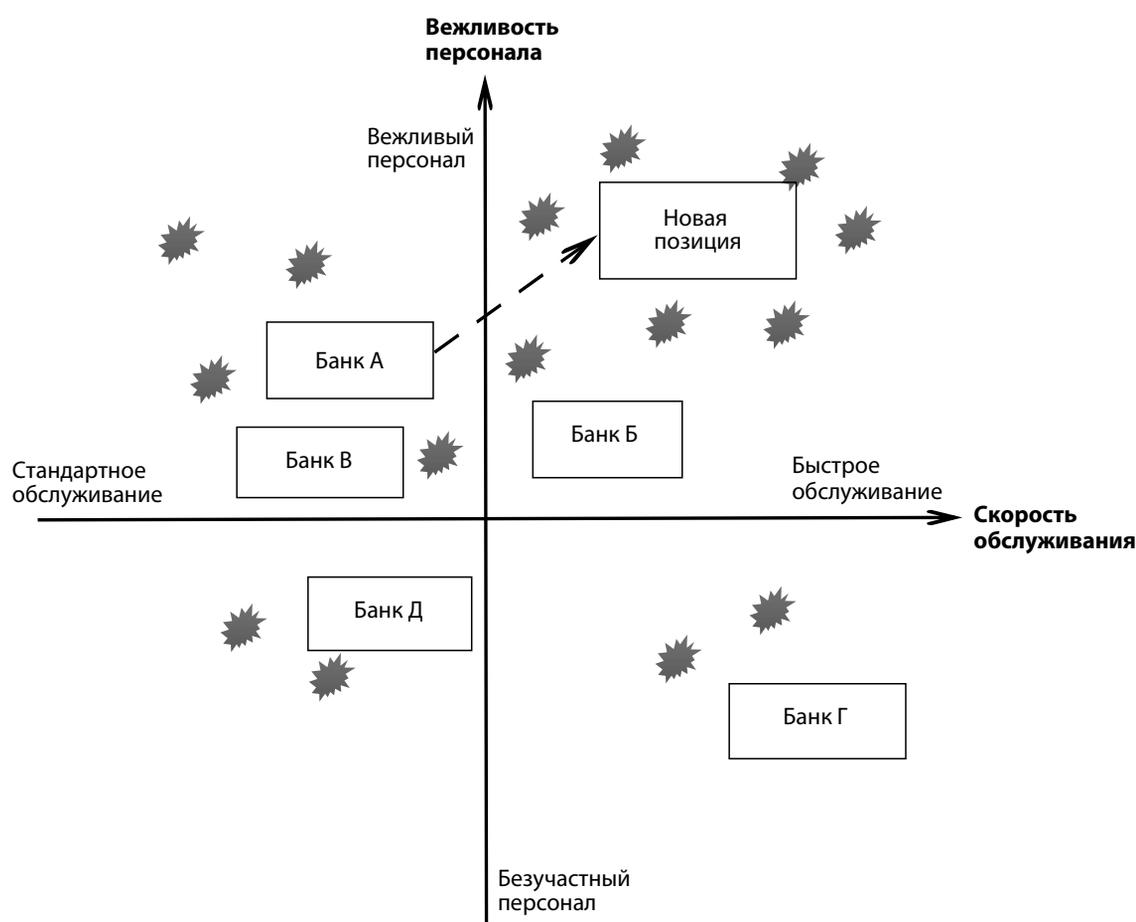
Примечание: здесь и далее символом «звездочка» на рисунках обозначены потребительские предпочтения.

потребительского спроса и незаполненной ниши рынка в верхнем правом секторе позиционной карты (очень вежливый персонал и очень высокая скорость обслуживания). Чтобы избежать конкуренции и занять уникальную позицию на рынке, банк А решает репозиционировать себя с учетом выявленных потребностей клиентов (см. рис. 4).

Концепция маркетинга предполагает ориентированность на нужды клиентов. Например, потребители корпорации «Макдоналдс» предпочитают

высокую скорость обслуживания, и им абсолютно безразлично излишнее внимание персонала. Со своей стороны «Макдоналдс» набирает персонал, с которым не будут флиртовать клиенты. Таким образом, «Макдоналдс» выдерживает свои фирменные стандарты скорости: две минуты в очереди и одна минута у кассы. Напротив, в солидном ресторане потребителей интересует вежливость и персональное внимание (кастомизация) со стороны персонала и в меньшей степени скорость обслуживания. Другим примером могут служить

Рис. 4. Репозиционирование банковской услуги по атрибутам «скорость обслуживания» и «вежливость персонала» на основе анализа потребительских предпочтений



парикмахерские услуги: одним клиентам важно персональное отношение во время потребления услуги (функциональное качество), а другим — результат обслуживания (техническое качество). Парикмахерская может ошибочно позиционировать себя как фирма с дружелюбным персоналом, не зная потребностей клиентов, которые хотят только результата. Изучение потребностей посетителей позволяет сформулировать более точное позиционирование, как это показано выше на примере банковских услуг.

ТРЕХАТТРИБУТНОЕ И ОДНОАТТРИБУТНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ УСЛУГ

Для того чтобы максимально дифференцировать себя от конкурентов, некоторые фирмы прибегают к экстремально противоположным подходам — одноатттрибутному (solo-позиционированию) и трехатттрибутному (мультиатттрибутному) позиционированию. В первом подходе фирма позиционирует себя по самому важному для потребителя атттрибуту-детерминанту, во втором проводит сложное позиционирование сразу по трем атттрибутам услуги.

Развивая первый подход, компания пытается попасть на карте позиционирования в сегмент «максимум качества — минимум затрат» и максимально дифференцировать себя от конкурентов по одному из атттрибутов. Часто такой подход объясняется финансовой, ресурсной или технической невозможностью фирмы позиционировать себя по двум атттрибутам. Одноатттрибутный подход стратегически выгоден тем, что не создает ложных обещаний и не формирует у клиентов завышенных ожиданий, которые, скорее всего, не подтвердятся в момент непосредственного потребления услуги.

При мультиатттрибутном подходе фирма прибегает к сложному многомерному позиционированию. Достаточно трудно отразить этот подход на бумаге и составить карту позиционирования для анализа. Однако с развитием трехмерной компьютерной графики и технологий изображения 3D

такой анализ может стать увлекательным и полезным занятием.

ТЕХНОЛОГИЯ МУЛЬТИАТТТРИБУТНОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ

В индустрии услуг ситуация с двухмерным позиционированием усложняется тем, что на рынок продвигается нематериальный товар — услуга. Довольно часто услуга позиционируется как качественная, однако в академической литературе до сих пор ведутся споры о том, что понимать под качеством услуги и каковы критерии качества. Тем не менее достигнуто относительное согласие в том, что товарные характеристики услуги отражены в концепции «4 не» (нематериальность, непостоянство качества, несохраняемость, неотделимость от источника), критерии качества услуги — в аббревиатуре МУСОН (материальность, убежденность, сочувствие, отзывчивость, надежность), а само качество услуги — это разница между потребительскими ожиданиями и восприятием процесса обслуживания. Перечисленные характеристики услуги обуславливают необходимость мультиатттрибутного, или многомерного, позиционирования услуги с выявлением и использованием многочисленных атттрибутов-детерминантов [8].

На основе предложенных в литературе инструментов позиционирования можно определить важнейшие этапы позиционирования для предприятия сферы услуг:

- 1) многомерная сегментация рынка;
- 2) маркетинговое исследование;
- 3) получение списка атттрибутов-детерминантов;
- 4) кросстабуляция атттрибутов-детерминантов и выбор позиции;
- 5) мониторинг результатов.

Многомерная сегментация рынка

Первый этап многомерного позиционирования — это многомерная сегментация рынка

потребителей. На основе нескольких критериев определяются и оцениваются многочисленные рыночные сегменты. В зависимости от стратегической цели фирмы из общего количества полученных сегментов рынка выбирают один или несколько целевых, на которые составляются подробные профайлы [8].

У фирмы есть несколько стратегий охвата рынка: концентрированный маркетинг в одном сегменте рынка, дифференцированный маркетинг в нескольких сегментах, недифференцированный маркетинг без различий между сегментами и массовая кастомизация. В зависимости от избранной стратегии сегменты становятся объектами маркетингового исследования.

Маркетинговое исследование

На втором этапе позиционирования целевых сегментов рынка просят устно или письменно оценить по пятибалльной шкале Лайкерта (от «очень важно» до «совсем неважно») около 10–20 основных характеристик (или атрибутов) услуги. Список составляется на основе личного профессионального опыта маркетолога, обзора специальной литературы, результатов проведения фокус-групп, интервью с потребителями, анкетирования (табл. 1). Затем подсчитывается общий рейтинг значимости каждого атрибута в выборке как среднее арифметическое. Например, если по пятибалльной шкале все 100 респондентов

Таблица 1. Пример анкеты для поиска атрибутов-детерминантов, ответы на вопрос: «Насколько для вас важны следующие характеристики банковской услуги»

Характеристики (атрибуты) банковской услуги	Совсем неважно	Неважно	Безразлично	Важно	Очень важно
Скорость обслуживания	1	2	3	4	5
Вежливость персонала	1	2	3	4	5
Точность операций	1	2	3	4	5
Часы работы банка	1	2	3	4	5
Местоположение филиалов банка	1	2	3	4	5
Форма собственности	1	2	3	4	5
Количество банкоматов	1	2	3	4	5
Организация очереди (живая очередь, талоны, электронное табло)	1	2	3	4	5
Температура и освещение в помещении	1	2	3	4	5

Примечание: в таблице жирным шрифтом выделены атрибуты-детерминанты, светло-серым цветом — второстепенные атрибуты-детерминанты, темно-серым — гигиенические факторы, черным — демотиваторы.

оценили важность характеристики услуги «скорость» на 5, то среднее арифметическое будет 5 (оценки респондентов нужно умножить на количество респондентов и разделить на 100). Это высшая оценка, которая обозначает, что характеристика услуги «скорость» стала атрибутом-детерминантом.

Получение списка атрибутов-детерминантов

Следующий этап многомерного позиционирования — это поиск атрибутов-детерминантов для услуги. Список атрибутов-детерминантов составляется с помощью результатов количественных или качественных маркетинговых исследований. Услуги, получившие общий наивысший рейтинг важности в списке, являются атрибутами-детерминантами. Это главные характеристики услуги, которые влияют на принятие решения о выборе и покупке услуги.

Кросстабуляция атрибутов-детерминантов

После получения атрибутов-детерминантов необходима их кросстабуляция с целью поиска возможных вариантов позиционирования. В нашем примере с пятью атрибутами-детерминантами, получившими наивысший рейтинг в результате маркетингового исследования (см. табл. 1), возможны 20 позиций на рынке (табл. 2). При большем или меньшем количестве атрибутов-детерминантов

получается меньше или больше возможных позиций на рынке (при двух — две, при трех — шесть, при четырех — 12 и т.д.).

Некоторые из полученных в результате кросстабуляции позиций (табл. 3) могут показаться одинаковыми, например позиции 1 и 5, но у этих на первый взгляд одинаковых позиций разный акцент позиционирования. Например, в одной компании сферы услуг рекламный слоган «Самые близкие низкие цены» акцентирует сначала атрибут «удобное местоположение» супермаркета и только потом атрибут «цена». При смене акцента с местоположения на цену слоган мог бы звучать как «Низкие цены возле вашего дома». Такое разграничение важно, потому что рекламный слоган в этих случаях будет формулироваться по-разному.

Зная ключевой атрибут-детерминант, можно легко составить главный рекламный слоган своей фирмы или провести анализ слоганов конкурентов. Например, рекламный слоган жевательной резинки «Самая вкусная защита от кариеса» указывает на атрибуты-детерминанты «вкус» и «медицинский эффект». В этом примере фирме, производящей аналогичные продукты, необходимо дифференцироваться от конкурентов по категориям «местоположение», «цена», «вкус» и «медицинский эффект» или альтернативно позиционировать себя по этим же категориям: ниже цена, выше медицинский эффект, новый уникальный вкус.

Примечательно, что некоторые компании, прибегая к трехатрибутному позиционированию,

Таблица 2. Кросстабуляция атрибутов-детерминантов и возможные позиции на рынке

Атрибуты банковской услуги	Скорость обслуживания	Вежливость персонала	Точность операций	Часы работы	Местоположение
Скорость обслуживания	—	1	2	3	4
Вежливость персонала	5	—	6	7	8
Точность операций	9	10	—	11	12
Часы работы	13	14	15	—	16
Местоположение	17	18	19	20	—

Таблица 3. 20 возможных позиций на рынке на основе пяти атрибутов-детерминантов

№	Позиция	Акцент
1	Скорость обслуживания — вежливость персонала	Скорость обслуживания
2	Скорость обслуживания — точность операций	Скорость обслуживания
3	Скорость обслуживания — часы работы	Скорость обслуживания
4	Скорость обслуживания — местоположение банка	Скорость обслуживания
5	Вежливость персонала — скорость обслуживания	Вежливость персонала
6	Вежливость персонала — точность операций	Вежливость персонала
7	Вежливость персонала — часы работы	Вежливость персонала
8	Вежливость персонала — местоположение банка	Вежливость персонала
9	Точность операций — скорость обслуживания	Точность операций
10	Точность операций — вежливость персонала	Точность операций
11	Точность операций — часы работы	Точность операций
12	Точность операций — местоположение банка	Точность операций
13	Часы работы — скорость обслуживания	Часы работы
14	Часы работы — вежливость персонала	Часы работы
15	Часы работы — точность операций	Часы работы
16	Часы работы — местоположение банка	Часы работы
17	Местоположение банка — скорость обслуживания	Местоположение банка
18	Местоположение банка — вежливость персонала	Местоположение банка
19	Местоположение банка — точность операций	Местоположение банка
20	Местоположение банка — часы работы	Местоположение банка

разрабатывают «трехмерный» рекламный слоган: «Самая сладкая защита от кариеса, а теперь еще со вкусом мяты». По формуле «Мы предлагаем атрибут 1 и атрибут 2, а теперь еще и с атрибутом 3» можно получить еще несколько десятков возможных позиций на рынке. Однако такое позиционирование может перегружать сознание потребителя и усложнять выбор и покупательский процесс.

В некоторых случаях компания не может занять определенную позицию на рынке в силу финансовых возможностей или сложившейся конкуренции. В таких ситуациях фирмы умышленно занимают вторую (после лидера) позицию на рынке, подчеркивая лишь один уникальный атрибут услуги. Например, американская компания Avis, предоставляющая услуги проката

машин, сознательно придерживается такой стратегии: «Мы под вторым номером, поэтому мы работаем усердней», — уступая позицию лидеру рынка Hertz [10].

Мониторинг результатов

После выбора желаемой позиции на рынке рекомендуется осуществлять периодический мониторинг (рис. 5).

Эта процедура выполняется с помощью уже разработанной и использованной анкеты (см. табл. 1) и технологии семантического дифференциала (табл. 4). Семантический дифференциал предполагает обозначение крайней положительной и крайней отрицательной позиции по нескольким атрибутам услуги. На основе опроса

Рис. 5. Динамика восприятия пяти позиционных атрибутов-детерминантов за полгода

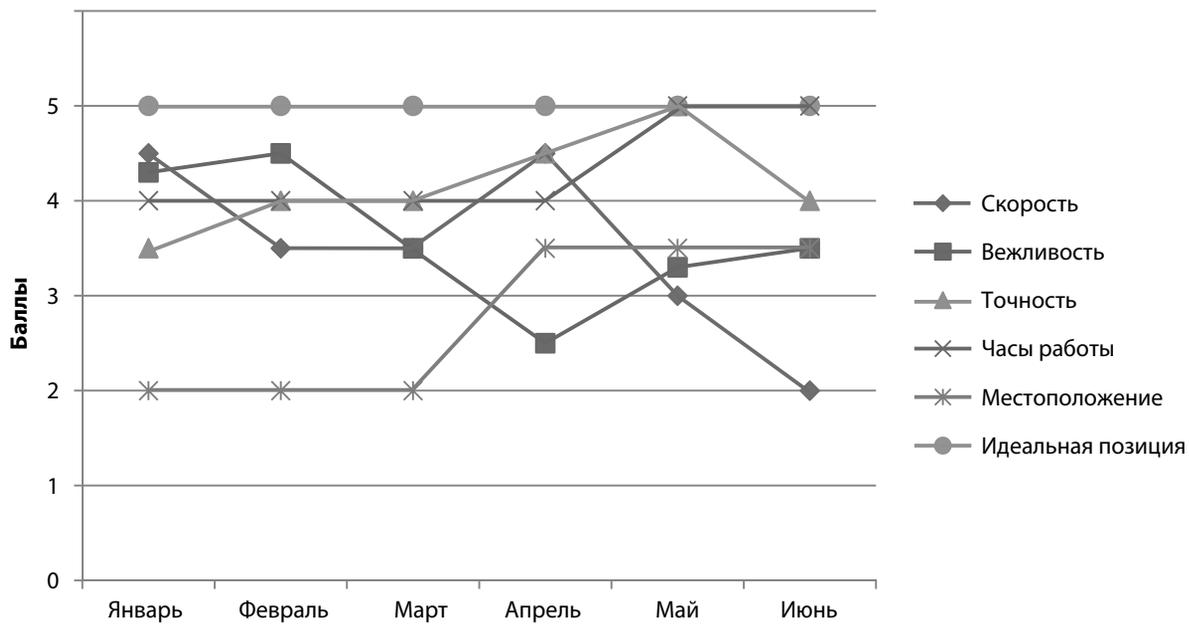


Таблица 4. Результаты семантического дифференциала пяти позиционных атрибутов-детерминантов за июнь

Атрибуты	Очень хорошо	Довольно хорошо	Не могу сказать	Довольно плохо	Очень плохо	Атрибуты
Быстрое обслуживание	5	4	3	2	1	Медленное обслуживание
Вежливый персонал	5	4	3	2	1	Грубый персонал
Точность операций	5	4	3	2	1	Неточность операций
Удобные часы работы	5	4	3	2	1	Неудобные часы работы
Близость к дому	5	4	3	2	1	Удаленность от дома

Примечание: полужирным шрифтом выделена потребительская оценка атрибута, пунктирными стрелками — разрыв между идеальным и реальным восприятием атрибута.

потребителей выявляется восприятие ими каждого из атрибутов. Зная атрибуты-детерминанты услуги и учитывая избранную стратегию позиционирования, при наличии потребительских оценок легко выявить несоответствия желаемой и реальной позиции по каждому из атрибутов.

На основе анализа результатов семантического дифференциала в первую очередь выявляются атрибуты-детерминанты с наибольшими разрывами между идеальным и реальным положением дел, принимаются необходимые управленческие решения и осуществляются корректировочные действия в соответствии с заявленной позицией на рынке. Например, в банковской сфере это могут быть увеличение количества банкоматов, тренинг для персонала, создание нового филиала, установка вспомогательного оборудования для повышения скорости обслуживания и т.д. Альтернативным решением может быть репозиционирование услуги или фирмы, однако это очень рискованное мероприятие. Фирма рискует остаться неизвестной для потребителя, находясь между двумя позициями — забытой старой и не принятой потребителем новой. Кроме того, новая позиция требует временных и финансовых затрат на поддержание созданного имиджа.

РЕПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

Если позиционирование — это действия по установлению и поддержанию желаемой позиции организации на рынке, то репозиционирование, или перепозиционирование, — это действия компании по аудиту и изменению существующей рыночной позиции [13, 23, 26]. Репозиционирование может быть вызвано рядом причин, среди которых выделяют негативный имидж организации, изменившуюся среду конкуренции, выход на новые рынки, выведение на существующие рынки новых услуг, дифференциацию ассортимента. Примером такого подхода может служить классическое репозиционирование сигарет «Мальборо» с «женских» на «мужские».

Маркетолог Кромтон выделяет четыре основные стратегии репозиционирования:

- 1) реальное репозиционирование;
- 2) ассоциативное репозиционирование;
- 3) психологическое репозиционирование;
- 4) конкурентное репозиционирование.

Кромтон отмечает, что все четыре стратегии не исключают друг друга и возможна их комбинация [15]. Реальное репозиционирование предполагает разработку новых услуг или реструктуризацию существующих с целью улучшения обслуживания клиентов в заявленной позиции компании. Ассоциативное репозиционирование означает действия организации по присоединению к позиции конкурентов, которые уже занимают удачную позицию на рынке. Психологическое репозиционирование означает изменение психологических убеждений потребителей относительно существующих услуг организации или самой организации. Конкурентное репозиционирование предполагает изменение потребительских убеждений относительно услуг конкурентов, при котором компания подчеркивает свои услуги и товары как более совершенные. Примерами стратегии репозиционирования могут служить уже упомянутая выше компания по прокату автомобилей Avis, оператор сотовой связи «Билайн», Санкт-Петербургская строительная компания «ЛЭК-1».

По существу репозиционирование — это ревизия всей стратегии позиционирования компании, принадлежащей к сфере услуг. По правилам аудита маркетинга оно может проводиться при необходимости один раз в год с целью выявления ошибок позиционирования, новых предпочтений клиентов и анализа позиций конкурентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Восприятие услуги как товара обуславливает необходимость особого подхода к позиционированию в сфере услуг. В ней применимы общие принципы технологии позиционного анализа,

разработанные для промышленного сектора, однако такие характеристики услуги, как нематериальность, непостоянство качества и одновременное производство и потребление, требуют более тщательного и частого контроля потребительского восприятия как характеристик самой услуги, так и общего имиджа фирмы. Стратегически и материально выгоднее позиционирование по одному ключевому атрибуту услуги, однако многомерное позиционирование предлагает больше

возможностей для дифференциации организации на рынке услуг. Потребителю легче запомнить уникальную позицию организации, а менеджменту организации проще управлять востребованными на рынке атрибутами-детерминантами услуги. Результаты многомерного позиционирования служат основой для разработки коммуникационной стратегии и создания фирменного рекламного слогана на основе выявленных атрибутов-детерминантов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баррей С., Бодрин М., Кочой Ф. От «веселых продуктов» к «веселым магазинам» // Реклама. Теория и практика. — 2011. — №3.
2. Вечканов М. Атрибутивная концепция и процесс разработки стратегии позиционирования имиджа компании // Маркетинговые коммуникации. — 2010. — №4.
3. Корокошко Ю. Особенности позиционирования и восприятия брендов на рынке молочных продуктов // Бренд-менеджмент. — 2001. — №3.
4. Лунева Е., Малыгина А. Атрибутивная концепция и процесс разработки стратегии позиционирования имиджа компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2010. — №1.
5. Нагапетьянц Н., Хованец Е. Стратегия позиционирования товара // Индустриальный и b2b маркетинг. — 2011. — №4.
6. Новаторов Э.В. Введение в маркетинг услуг // Маркетинг услуг. — 2005. — №1.
7. Новаторов Э.В. Многомерная сегментация и вариативные способы охвата рынка в сфере услуг // Маркетинг услуг. — 2012. — №4.
8. Новаторов Э.В. Многомерная сегментация и стратегии охвата рынка в банковской сфере // Банковское дело. — 2011. — №10.
9. Отян Ю. Позиционирование объектов в модели «стратегических часов» с относительными шкалами осей // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2012. — №2.
10. Сабурова М. Маркетинговая служба: проблемы внедрения и позиционирования // Маркетинг в России и за рубежом. — 2012. — № 2.
11. Траут Д., Райс Э. Позиционирование: битва за умы / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2009.
12. Хаксевер К. и др. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2002.
13. Brinckerhoff P. (2010). *Mission-Based Marketing: Positioning Your Not-for-Profit in an Increasingly Competitive World*. John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
14. Churchill G.A. Jr., Suprenant C. (1982). «An investigation into the determinants of customer satisfaction». *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, No. 2, pp. 491–504.
15. Crompton J. (2007). *Community Benefits and Repositioning*. Ashburn: NRPA.
16. Gronroos C. (1991). «A service quality model and its marketing implications». *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 36–44.
17. Herzberg E., Mausner B., Snyderman B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: The Free Press.
18. Kumar V., Shah D. (2011). «Uncovering implicit consumer needs for determining explicit product positioning: growing prudential annuities' variable annuity sales». *Marketing Science*, Vol. 30, No. 4, pp. 595–603.
19. Lauga D., Ofek E. (2011). «Product positioning in a two-dimensional vertical differentiation model: the role of quality costs». *Marketing Science*, Vol. 30, pp. 903–923.
20. Lovelock C., Wirtz J. (2004). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 5 ed. New Jersey: Prentice Hall.
21. Maddox R.N. (1981). «Two-factor theory and consumer satisfaction». *Journal of Consumer Research*, Vol. 8, June, pp. 97–102.
22. Myers J.H., Alpert M.I. (1968). «Determining attributes: meaning and measurement». *Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 5, pp. 13–20.
23. Noseworthy T., Trudel R. (2011). «Looks interesting, but what does it do? Evaluation of incongruent product form depends on positioning». *Journal of Marketing Research*, Vol. 48, No. 6, pp. 1008–1019.
24. Popescu A. et al. (2011). «Strategically repositioning Russia». *Annals of the University of Oradea: Economic Science*, Vol. 1, No. 1, pp. 774.
25. Riezebos H., Grinten J. (2012). *Positioning the Brand: an Inside-out Approach*. London: Routledge.
26. Rusnah M. et al. (2012). «Segmentation and brand positioning for Islamic financial services». *European Journal of Marketing*, Vol. 46, No. 8, pp. 900–921.
27. Swan J.E., Coombs L.J. (1976). «Product performance and customer satisfaction: a new concept». *Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 2, pp. 13–20.
28. Trout J., Rivkin S. (2010). *Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change, and Crisis*. New York: McGraw-Hill.