

ОТ «ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ» - К ПОЗИЦИИ В СОЗНАНИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ

ГЛАВНЫЙ ВЫЗОВ СМО



*«Два самых важных дня в жизни бренда –
это день, когда он родился, и день,
когда он понял, зачем».*

Inspired by Mark Twain



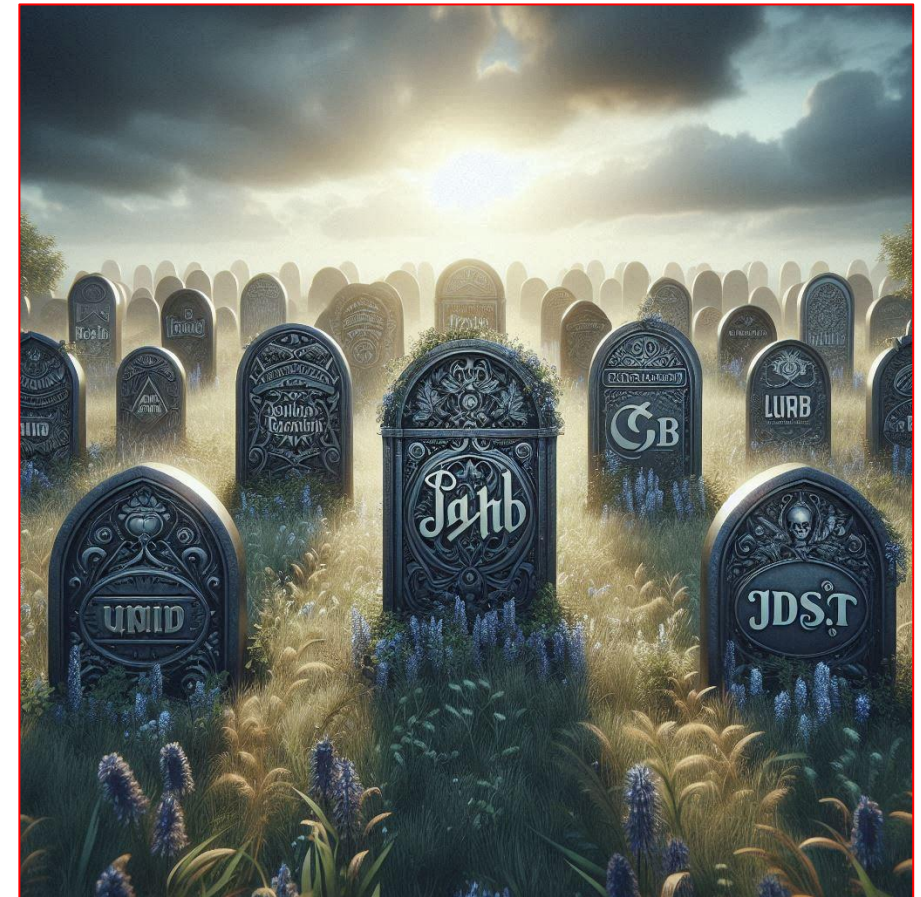
УЖАСНАЯ ПРАВДА ЖИЗНИ

- 8 из 10 бизнесов умирают в первые полтора года жизни (*Bloomberg*).
- Лишь 1/3 выпускаемых новинок достигают объема продаж в 10 тысяч штук, а 3 из 4 не удерживаются на полках магазинов в течение первого года жизни (*Nielsen Breakthrough Innovation*).



УБИЙСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА

- Риск смертности компаний вырос в **4** раза: сегодня (2015) почти **10%** всех публичных компаний терпят крах каждый год – и это в **4** раза больше, чем в 1965 г. (*BCG*).
- К 2027 году **75%** компаний, находившихся в **S&P 500** в 2016 году, исчезнут (*прогноз McKinsey*).



ОБО МНЕ: ЕВГЕНИЙ БУРЫЙ

- 17+ лет работы в стратегии, развитии бизнеса, маркетинге, маркетинговых исследованиях.
- Консультант по бизнес- и бренд-стратегии.
- Эксперт в стратегическом позиционировании.
- Партнер **Trout & Partners Belarus** и **Trout & Partners Poland**.



О КОМПАНИИ TROUT & PARTNERS

Trout & Partners
Global Leaders in
Strategic Positioning

- Год основания: **1991**.
- Основатель: **Джек Траут** – отец теории позиционирования и маркетинговых войн.
- Ведущий мировой эксперт в области **стратегического позиционирования**.
- Глобальная сеть экспертов и партнеров.
- **25+** стран мира.



Шанхай, апрель 2024



ДВА ВОПРОСА,

КОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ ВСЕ



КТО ВЫ НА ЭТОМ ФОТО?

- Случайный прохожий?
- Профессиональный фотограф?
- Опытный проводник?
- Покоритель вершин?



КОГДА-ТО ЛЮДИ ПОКУПАЛИ ОТВЕРСТИЕ В СТЕНЕ, А НЕ ДРЕЛЬ

- *«Покупателю нужна не дрель, а отверстие в стене» (Теодор Левитт, 1977).*
- Но сегодня бесчисленное множество дрелей делают дыры в стене. Так почему мне стоит выбрать именно **вашу «красную» дрель** вместо их **«синей»?**





ИДЕНТИЧНОСТЬ VS ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

КТО ЗДЕСЬ ГЛАВНЫЙ?



ВСЕ ЭТО НЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

- *«Мы - надёжный и инновационный бренд».*
- *«Мы - надёжный и инновационный бренд, который делает качественные дрели».*
- *«Мы - надёжный и инновационный бренд, который не просто делает качественные дрели, а делает качественные дыры в вашей стене».*



КЕЙС #1: Клуб Маугли

ПОУЧИТЕЛЬНАЯ ИСТОРИЯ О ТОМ, КАК, НЕ УПРАВЛЯЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕМ,
МОЖНО ПОТЕРЯТЬ И ПОЗИЦИЮ, И КЛИЕНТОВ



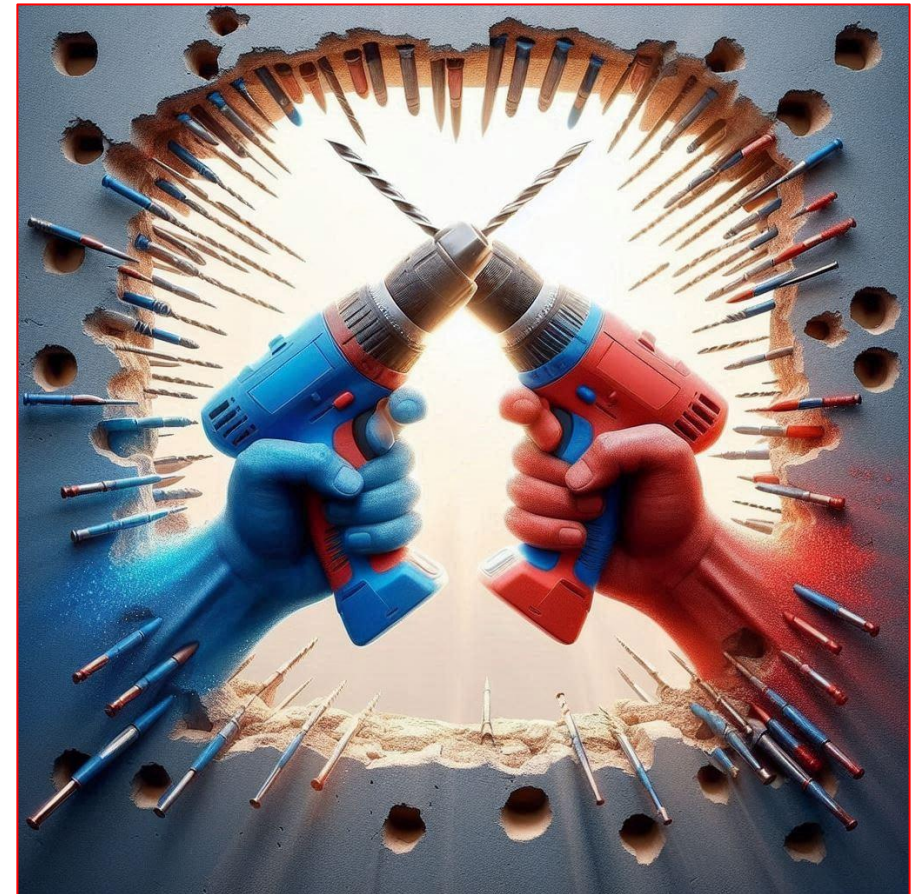
СОЗНАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ

ИСТИННОЕ ПОЛЕ БИТВЫ



КОНКУРЕНЦИЯ – ЭТО НЕ БИТВА ДРЕЛЕЙ

- Конкуренция – это не битва товаров или услуг.
- Маркетинговые войны происходят не в офисах, не на полках магазинов, не в поисковой выдаче и не в соцсетях.
- Сознание покупателей и клиентов – вот настоящее поле битвы.
- Конкуренция – это битва восприятий.
- А позиционирование – это манипуляция этими восприятиями.



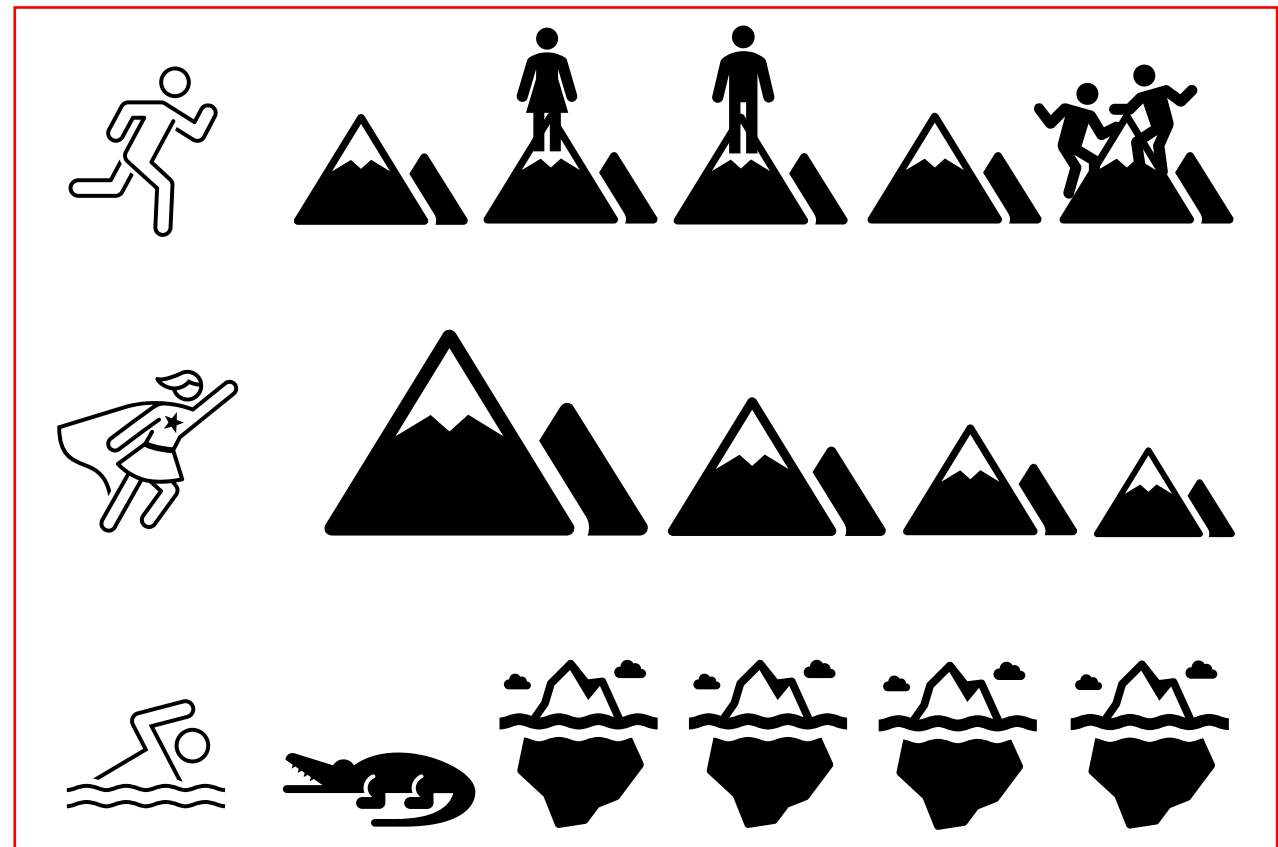
4 ГЛАВНЫЕ ЦЕЛИ БРЕНДА

- Проникнуть в сознание потребителей.
- **«Занять позицию»** - сделать бренд или продукт **первым** в сознании потребителей по значимому для них критерию. Стать **«самым-самым»**: надежным, быстрым, полезным, крупным, дешевым и т.д.
- **Удержат** или **развить** эту позицию.
- **Эволюционировать**, чтобы занять еще более выгодную позицию в сознании потребителей.



НЕ ВСЕ ПОЗИЦИИ ОДИНАКОВЫ

- Не все позиции **свободны**.
- Не все свободные позиции **одинаково перспективны**.
- Не все свободные и перспективные позиции **достижимы**.



КЕЙС #2

ПОУЧИТЕЛЬНАЯ ИСТОРИЯ О ТОМ, ЧТО ЛОБОВАЯ АТАКА НА ХОРОШО УКРЕПЛЕННЫЕ
ПОЗИЦИИ ПРОТИВНИКА ВЕДЕТ К ПОРАЖЕНИЮ



БРЕНД И ЕГО РЫНОК

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ

The logo for 'ilqx' features the letters 'i', 'l', 'q', and 'x' in a stylized, rounded font. The 'i' is yellow, while the 'l', 'q', and 'x' are light blue.

ЕГО ГЛАВНЫЕ КОНКУРЕНТЫ



КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка



бизнес·инфо

КАТЕГОРИЯ-ВРАГ

**Информационно-правовые
системы**

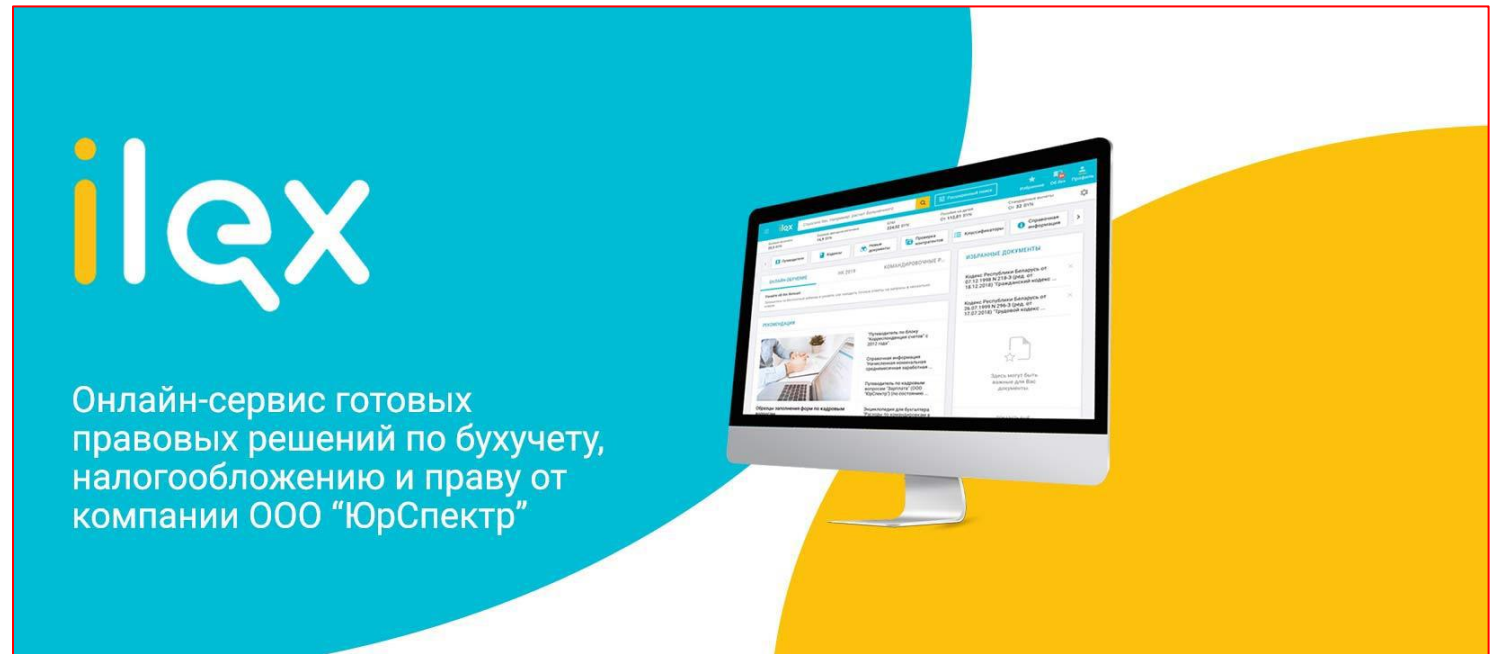
НОВАЯ КАТЕГОРИЯ

**Информационно-правовые
сервисы**



ОТ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ – К СЛОГАНУ

- Совсем не креативный слоган **ilex** стал «острием» позиционирования, максимально точно выражающим главное отличие нового продукта от конкурентов.



МЕНТАЛЬНЫЙ РЕСУРС – ГЛАВНЫЙ РЕСУРС

- **Ментальный ресурс** – это уникальная и выгодная позиция, занимаемая компанией, брендом или продуктом в сознании текущих и потенциальных клиентов и потребителей.
- **Ментальный ресурс** – самый ценный ресурс для любой компании, более ценный, чем традиционные ресурсы, такие как капитал, земля и рабочая сила.



ДВЕ ФАБРИКИ – ОДИН УПРАВЛЯЮЩИЙ

- Каждой компании, каждому бренду сегодня нужно иметь не одну, а две фабрики – фабрику производства продукта и фабрику производства восприятия.
- И управлять этими фабриками должен один управляющий – **Стратегическое Позиционирование.**
- А кто должен управлять стратегическим позиционированием?



ГЛАВНЫЙ ПО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЮ

Chief **Mind** Officer



ГДЕ ИСКАТЬ СИЛЬНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

ЧТО ЖЕ ЭТО ТАКОЕ НА САМОМ ДЕЛЕ



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ – ЭТО КОНЦЕПЦИЯ + СТРАТЕГИЯ (1/2)

ЧТО ТАКОЕ КОНЦЕПЦИЯ?

Формализованное **ключевое отличие** вашей компании или бренда от компаний и брендов конкурентов, которое обеспечивает **очевидные выгоды** для потребителей, и свое **эксклюзивное право** на которое вы **можете доказать**

ПРИМЕРЫ

Barilla. Паста №1 в Италии

*Burger King – Готовим на огне
[а не на плите]*

*Volvo – самые безопасные
автомобили в мире*

*~~Bugatti Chiron Super Sport 300+~~
– ~~самый быстрый серийный
автомобиль на земле~~*



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ – ЭТО КОНЦЕПЦИЯ + СТРАТЕГИЯ (2/2)

ЧТО ТАКОЕ КОНЦЕПЦИЯ?

Формализованное **ключевое отличие** вашей компании или бренда от компаний и брендов конкурентов, которое обеспечивает **очевидные выгоды** для потребителей, и свое **эксклюзивное право** на которое вы **можете доказать**

ПРИМЕРЫ

Barilla. Паста №1 в Италии
Burger King – Готовим на огне
[а не на плите]

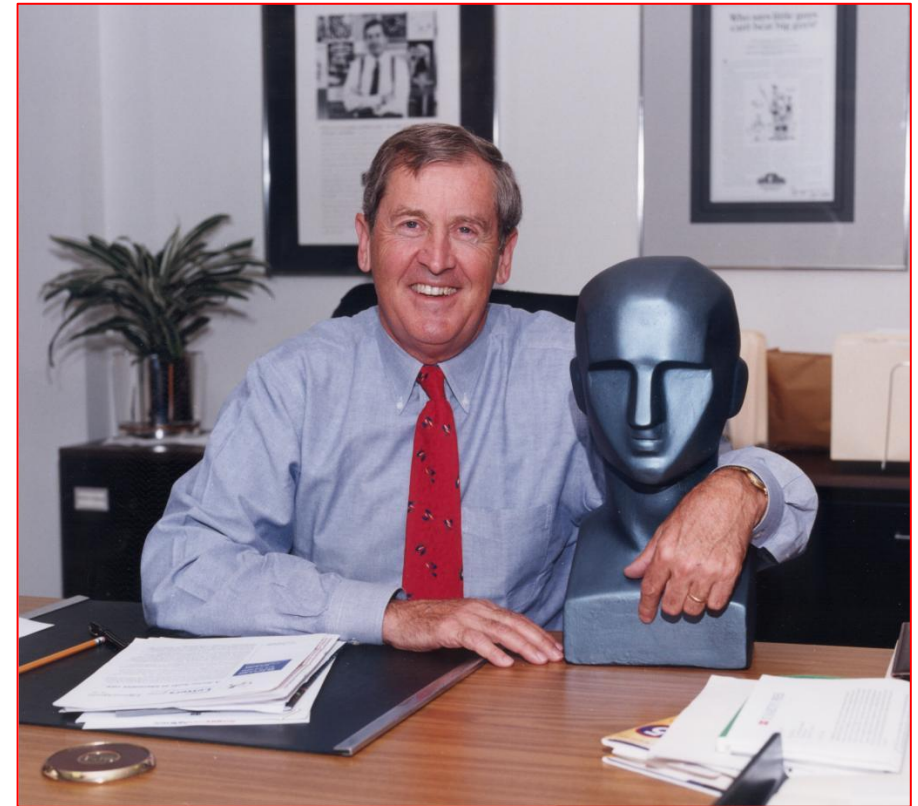
Volvo – самые безопасные
автомобили в мире

BYD YangWang U9 Xtreme –
самый быстрый серийный
автомобиль на земле



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КАК СТРАТЕГИЯ 🛠️ (1/2)

- Джек Траут предложил **обратный подход** к стратегическому планированию.
- **Решение №1:** определить, чем выгоднее всего стать в **сознании потребителя** – с учетом ресурсов, амбиций, уже занятых концепций и других факторов.
- **Решение №2:** и лишь затем решить, как нужно обновить свои продукты и процессы, чтобы соответствовать желаемой позиции.



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КАК СТРАТЕГИЯ (2/2)

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

**Конкурентная Стратегия
Позиционирования -**
это набор верхнеуровневых
решений по адаптации и
управлению восприятием
потребителей
с целью преодоления
конкуренции

НАЗНАЧЕНИЕ

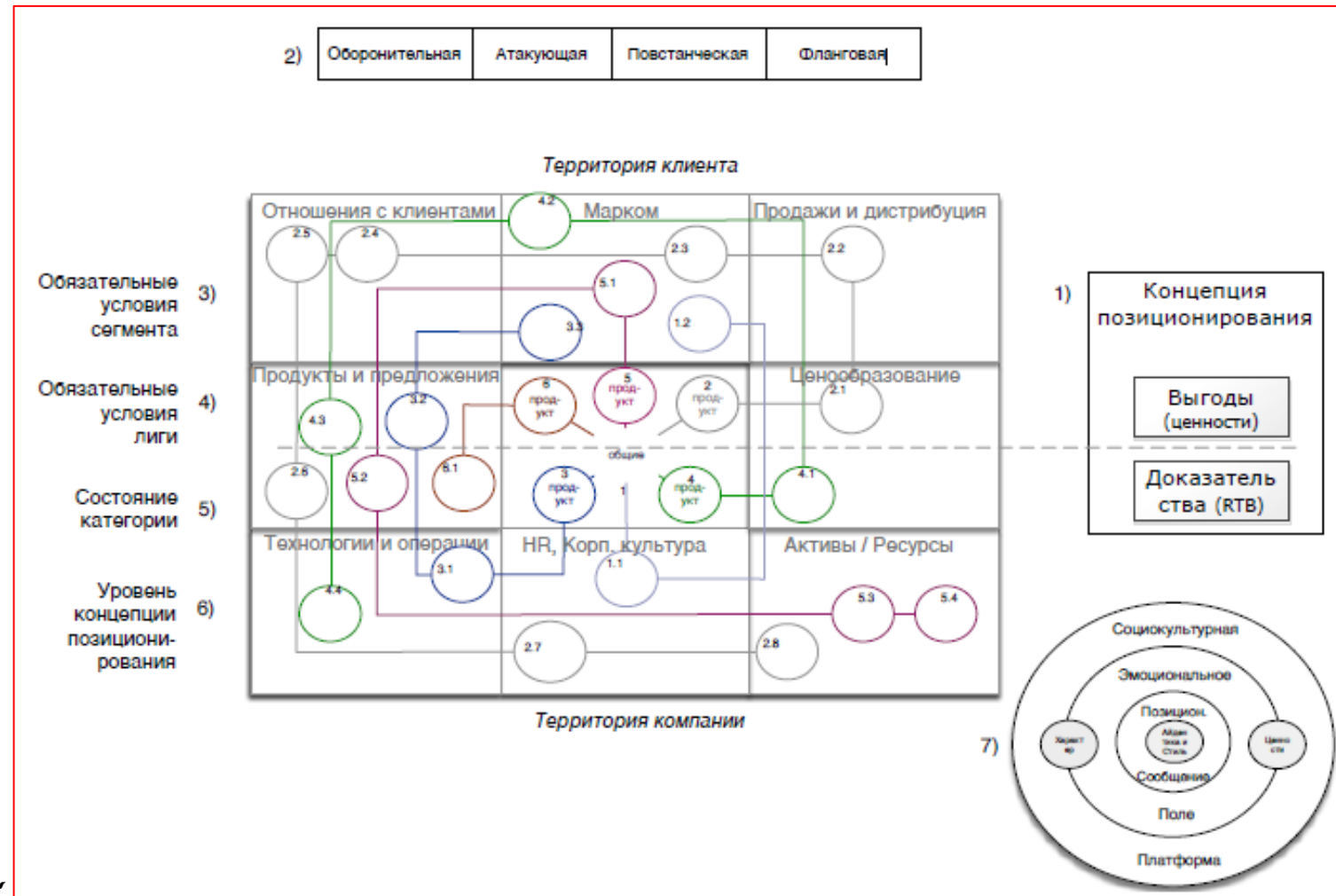
COMPETITIVE
склонить потребителей покупать
ваши продукты вместо продуктов
конкурентов

POSITIONING
с помощью формирования выгодного
отличия в сознании потребителя

STRATEGY
через серию изменений продуктов,
маркетинга и бизнеса



ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ – ЗАКОН, КОТОРЫЙ РЕГУЛИРУЕТ ОПЕРАЦИИ



1. Отношения с клиентами
2. Маркетинговые коммуникации
3. Продажи и дистрибуция
4. Продукты и предложения
5. Ценообразование
6. Процессы и операции
7. HR и культура
8. Активы / ресурсы



МЕТОД ТРАУТА

4-ШАГОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ



ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ РАЗРАБОТКИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

- Цель позиционирования – найти незанятую конкурентами уникальную и наиболее выгодную позицию в сознании потребителей, и затем мобилизовать ресурсы компании, чтобы занять эту позицию и защитить ее от атак конкурентов.
- Мы должны выбрать самое перспективное позиционирование («фундамент»), и затем построить на нем бренд («дом»).



ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Этап 1. Определение и учет контекста:
подготовка к разработке позиционирования

Этап 2. Поиск и выбор дифференцирующей
идеи

Этап 3. Поиск/создание доказательств
эксклюзивного права на дифференцирующую
идею

Этап 4. Внедрение дифференцирующей идеи





ГАРМОНИЯ
МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР

Trout & Partners
Global Leaders in
Strategic Positioning

КЕЙС #3: «ГАРМОНИЯ»

ПОУЧИТЕЛЬНАЯ ИСТОРИЯ О ТОМ, ЧТО ВМЕСТО БОРЬБЫ С ВОСПРИЯТИЕМ КЛИЕНТОВ
ЛУЧШЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЕГО В СВОЮ ПОЛЬЗУ



БРЕНД И ЕГО РЫНОК

РЫНОК

B2C

КЛИЕНТ

Медицинский центр
«Гармония»

ТЕРРИТОРИЯ

Беларусь: Борисов (12 лет),
Жодино (3 года)

КОНКУРЕНТЫ

МЦ «ЛаВита» (Борисов),
МЦ «Юнимед» (Борисов),
медцентры Минска,
госклиники (платные услуги)



СИТУАЦИЯ НА МОМЕНТ СТАРТА ПРОЕКТА

ПРОБЛЕМА №1

Неудовлетворительные бизнес-результаты работы обоих филиалов («много пустых кабинетов»).

ПРОБЛЕМА №2

Падение продаж в Борисове при сильной конкуренции [с двумя частными МЦ, платными отделениями госклиник и минскими МЦ].

ПРОБЛЕМА №3

Низкие продажи в Жодино при умеренной конкуренции [с платными отделениями госклиник и минскими МЦ].

ПРОБЛЕМА №4

Инсайд о скором появлении нового конкурента – частного МЦ в Жодино.



ЭТАП 1. ИЗУЧЕНИЕ КОНТЕКСТА

НАБЛЮДЕНИЕ №1

В восприятии своих клиентов «Гармония» - просто *«еще один неплохой частный медцентр»*, не владеющий в сознании клиентов сколь бы то ни было значимой уникальностью.

НАБЛЮДЕНИЕ №2

Жители Борисова и Жодино не видят существенной разницы в профессионализме врачей, работающих в частных медцентрах и госклиниках Борисова и Жодино.

НАБЛЮДЕНИЕ №3

Доверие жителей Борисова и Жодино к частным медцентрам Минска существенно выше, чем к частным медцентрам Борисова и Жодино.

НАБЛЮДЕНИЕ №4

Жители Борисова и Жодино считают, что разница в профессионализме местного врача и врача из Минска примерно такая же, как и разница между оценками «3» и «9» по 10-балльной шкале.



ЭТАП 2. ДИФФЕРЕНЦИРУЮЩАЯ ИДЕЯ (1/3)

- Мы нашли неудовлетворенную потребность на рынке медуслуг в своем регионе. Наш опрос и пожелания пациентов явно указали ее наличие: жители Борисова и Жодино хотят оперативно получать квалифицированную медпомощь от **врача из Минска**.
- Многие жители Борисова и Жодино, особенно с доходом выше среднего, принципиально обращаются **только** в столичные МЦ.
- «Гармония» уже обладала **активом**, эксплуатирующим специфику выявленного восприятия: штат врачей на **65%** был укомплектован именно врачами из Минска.





МИНСКИЙ ДОКТОР



ЭТАП 2. ДИФФЕРЕНЦИРУЮЩАЯ ИДЕЯ (2/3)

- На «пересечении» существующего актива и выявленного восприятия и было предложено построить стратегию позиционирования. Для ее реализации **каждому клиенту был гарантирован прием пациентов в МЦ «Гармония» именно столичными врачами.**
- «Мечта» сбылась: клиентам **больше не нужно ездить в Минск** — теперь **«Минский доктор»** сам приезжает к ним. **Удобно, комфортно, приятно и экономно:** больше не нужно тратить дополнительные время и деньги на дорогу в Минск.



ЭТАП 2. ДИФФЕРЕНЦИРУЮЩАЯ ИДЕЯ (3/3)

Концепция позиционирования:

**«БЕСКОМПРОМИСНОЕ КАЧЕСТВО СТОЛИЧНОЙ МЕДИЦИНЫ –
ТЕПЕРЬ В БОРИСОВЕ И ЖОДИНО. И БОЛЬШЕ НЕ НУЖНО ЕЗДИТЬ В
МИНСК».**

Слоган, выражающий позиционирование:

«БЕСКОМПРОМИСНОЕ КАЧЕСТВО СТОЛИЧНОЙ МЕДИЦИНЫ»



ЭТАПЫ 3-4а. ДОКАЗАТЕЛЬСТВА И «ВНУТРЕННЕЕ» ВНЕДРЕНИЕ

КЛЮЧЕВОЕ РЕШЕНИЕ №1

Гарантия: в каждом медицинском направлении (гинекология, УЗИ, кардиология и т.п.) — минимум один доктор из Минска, минимум один день в неделю.

КЛЮЧЕВОЕ РЕШЕНИЕ №2

Приоритет в найме новых врачей — кандидатам из зарекомендовавших себя государственных учреждений и медицинских центров столицы.

КЛЮЧЕВОЕ РЕШЕНИЕ №3

Возможность записи к врачу из Минска через сайт или по телефону стала доказательством, подтверждающим наши заявления.

КЛЮЧЕВОЕ РЕШЕНИЕ №4

На более поздних этапах: открытие с нуля направления «эстетическая гинекология» в качестве одного из драйверов для состоятельных клиентов из Минска.



ЭТАПЫ 4а-4б. «ВНУТРЕННЕЕ» И «ВНЕШНЕЕ» ВНЕДРЕНИЕ

ВНУТРЕННЯЯ КОММУНИКАЦИЯ

- Работа с персоналом, который неоднозначно воспринял новую стратегию.

ВНЕШНЯЯ КОММУНИКАЦИЯ

- Использование **визуального молотка** - графического выражения идеи (**образ доктора на фоне «Ворот Минска»**).
- Сайт, соцсети, таргетированная и наружная реклама, информирование внутри самого МЦ.
- Калибровка продаж (уточнение скриптов и стандартов обслуживания).





ГАРМОНИЯ
МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР

НУЖЕН ДОКТОР
ИЗ МИНСКА?

ГАРМОНИЯ ПРИГЛАШАЕТ!



159
ЗВОНИТЕ

БОРИСОВ
ЖОДИНО



МЕДИЦИНСКИЕ УСЛУГИ МОГУТ ИМЕТЬ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ. НЕОБХОДИМО ПРОКОНСУЛЬТИРОВАТЬСЯ С ВРАЧОМ.

ГАРМОНИЯ
МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР

МИНСКИЙ ДОКТОР
ПРИГЛАШАЕТ НА ПРИЕМ



ЗВОНИТЕ

БОРИСОВ

ЖОДИНО



8 (044) 584 29 24
www.art-factor.by

МОРАЛЬ

СЕГОДНЯШНИХ ИСТОРИЙ



ТАК КТО ВЫ НА ЭТОМ ФОТО?

- Случайный прохожий?
- Профессиональный фотограф?
- Опытный проводник?
- Покоритель вершин?



БЕСПЛАТНЫЙ УРОК ОТ «МАУГЛИ»

Не теряйте свою позицию.

*Ее подберут конкуренты –
и ваших клиентов тоже.*



БЕСПЛАТНЫЙ УРОК ОТ ILEX

*Позиционирование на бумаге –
это еще не позиция в голове.*

*Не покушайтесь на занятую позицию.
Ищите или создавайте свободную.*



БЕСПЛАТНЫЙ УРОК ОТ «ГАРМОНИИ»

Не боритесь с восприятием.

Обратите его в свою пользу.



МОЙ ВЫЗОВ ВАМ

Станьте тем, кем вы должны стать.

Займите свое место под солнцем.





Trout & Partners

Давайте общаться

Евгений Бурый

Консультант по стратегическому
позиционированию,

Партнер Trout & Partners
Belarus & Poland

e.boury@troutandpartners.com

www.troutandpartners.com

+375 29 331-22-70



Trout & Partners
Global Leaders in
Strategic Positioning

