

Pozícióválasztás a marketingben

*„Mint általában a marketingben,
a pozicionálás lényege is az egyszerűség és a kitarítás.
Mondani egyszerű; megtenni nehéz; elfelejteni könnyű.”
(Hooley és Saunders)*

A pozicionálás kialakulása

Televízió, rádió, újságok, az Internet – napjaink fogyasztóijára szinte elviselhetetlen információtömeg zúdul, amely ráadásul napról napra növekszik. Ries és Trout írta valahol, hogy a „Miatyánk 56, a Tízparancsolat 297, az Egyesült Államok Függetlenségi Nyilatkozata 300, egy, a káposzta árát szabályozó rendelet viszont 26 911 szót tartalmaz”. Évente több tízezer új termék jelenik meg a piacon, és egyre több reklám próbálja őket eladni a gyantúltnan fogyasztónak. Az USA-ban a II. világháború után az egy főre eső reklámkiadás 25 dollár volt, ez a 80-as évek közepére 376 \$-ra nőtt, vagyis körülbelül 15-szörösére. (Kanadában az egy főre eső reklámkiadások az amerikai adat felét, Nagy-Britanniában a negyedét, Franciaországban körülbelül a nyolcadát teszik ki, míg az egész világon – az USA-t leszámítva – átlagosan 17 \$ jut egy főre.) [Ries and Trout, 1986: 6–15.] A vállalatok csillagászati összegeket költenek reklámra, arra azonban nagyon kevesen gondolnak, hogy az emberi agy befogadóképessége véges. Az agy képtelen észlelni, feldolgozni és befogadni ennyi információt, és túlterhelés esetén egyszerűen „kikapcsol”. Nem túlzás tehát azt állítani, hogy végső soron az agy az a „csatater”, ahol a vállalatok közti küzdelem folyik. Napjaink túlkommunikált társadalmában egyre kevesebb esélye van a reklámozónak arra, hogy eljuttassa üzenetét a befogadóhoz.

Ries és Trout úgy találta, hogy egyetlen megoldás kínálkozik a problémára: az üzenet leegyszerűsítése („a kommunikációban, mint az építészetben, a kevesebb több”). Mivel ugyanis csak az üzenet tört része jut

el a befogadóig, az üzenetet annyira egyszerűen kell megfogalmazni, hogy a befogadó könnyen észlelhesse, feldolgozhassa és befogadhassa. Ennek legkézenfekvőbb módja az, hogy meghatározott pozíciót kell kialakítani a termék vagy szolgáltatás számára a befogadó (a fogyasztó) agyában.

A szerzőpáros először az Industrial Marketing és az Advertising Age című folyóiratokban fejtette ki gondolatait, majd napvilágot látott „Positioning: Battle for Your Mind” (Pozicionálás: harc az emlékezetért) című könyvük, amely e témakör alapművének számít. Ezt követte a pozicionálás elméleti kiteljesedése (matematikai-statisztikai és pszichológiai módszerek, számítógépes programok), valamint gyakorlati elterjedése.

A reklám gyakorlatában a pozicionálás a 70-es években indult diadalútjára, először az Egyesült Államokban, majd Nyugat-Európában is – remélhetőleg hamarosan Magyarországon is nagyobb elterjedtségnek örvend majd, mint napjainkban. Itthon ugyanis sok egyéb mellett a pozicionálás is egyfajta mostohagyereknek számít: az egyetlen szakmai folyóirat (a Marketing, illetve újabb nevén Marketing & Menedzsment) mélyen hallgat a témáról, és a hazai reklámszakmában is csak csíráiban fedezhető fel a pozicionálás alkalmazására irányuló törekvés.

„
Meghatározott pozíciót
kell kialakítani a termék vagy
szolgáltatás számára
a befogadó (a fogyasztó)
agyában.

◆
A hazai reklámszakmában
csak csíráiban fedezhető fel
a pozicionálás alkalmazására
irányuló törekvés.

A pozicionálás fogalma

Mint annyi más a marketingben, a pozicionálás sem határozható meg egyértelműen. Szinte mindegyik szakíró új definíciót alkot, ami meglehetősen zűrzavart szül. Mégis világosan megkülönböztethetünk négy eltérő felfogást. Alapvető különbségek nincsenek ugyan, de bizonyos hangsúlybeli eltérések jól megfigyelhetők.

Mindenekelőtt Ries és Trout, a pozicionálás „szülőatyjai” definícióját érdemes leírni: „Nem a terméket, hanem a fogyasztó emlékezetét pozicionáljuk. Vagyis: pozicionáljuk a terméket az ember emlékezetében.” [Ries és Trout, 1986: 2]. Néhány oldallal később: „A pozicionálás alapvetően nem valami új

és eltérő dolog megalkotását jelenti, hanem azt, hogy az agy meglevő tartalmát manipulálják, hogy a már létező kapcsolódásokat kötik újra.” [uo: 6.] Kotler szerint „a pozicionálás a vállalati imázs és érték tervezését kínálja úgy, hogy a szegmentum vevői megértsék és méltányolni tudják, mit képvisel a vállalat versenytársaival szemben”. [Kotler, 1991: 265.] Peter és Olson szerint „a pozicionálási stratégia alapvető célja az, hogy a fogyasztó emlékezetében egy meghatározott márkaimázs alakuljon ki”. [Peter and Olson, 1987: 495.] Berkowitz, Kerin és Rudelius hasonlóan gondolkodik: „a termék pozicionálása nyomán kialakul az a hely, amit a termék a fogyasztó emlékezetében fontos tulajdonságai alapján és a versenytársak termékeihez képest elfoglal”. [Berkowitz, Kerin és Rudelius, 1989: 697.]

A Ries–Trout szerzőpárossal ellentétben több szerző kifejezetten termékpozicionálásról beszél. Mint például Assael, aki szerint „a termékpozicionálás a termék előnyeinek kommunikációja” (ti. a fogyasztó felé). [Assael, 1992: 721.] Mégis Ring, Newton, Borden és Biggadike fogalmaz talán a legvilágosabban: „a termékpozicionálás a termék jellemzőinek egy meghatározott piaci szegmenshez való igazítását jelenti” [Ring, Newton, Borden és Biggadike, 1989: 424.]

Ismét mások a fentiekkel szemben inkább a pozicionálás versenyjellegét domborítják ki. Engel, Warshaw és Kinnear például egyenesen kompetitív pozicionálásról beszél, amely „az az észlelet, amely a célpiacon fogyasztóiban alakul ki a cég termékéről a versenytársak termékeivel szemben” [Engel, Warshaw és Kinnear, 1991: 231.] Hooley és Saunders szerint „egy vállalat versenypozicionálása a célpiacon (ahol a cég versenyez) és a versenyelőnyök (ahogyan a cég versenyez) meghatározásából áll” [Hooley és Saunders, 1993: 36]

Végül vannak szakírók, akik a pozicionálást a reklám részének tekintik, így Shimp szerint a pozicionálás „olyan kreatív reklámstratégia, amelynek segítségével a reklámozó tudatosítja a fogyasztóban a márka lényegét és versenytársaitól való eltérését”. [Shimp, 1993: 664.]

Piacszegmentáció és a célpiacon kiválasztása

A pozicionálás, mint a stratégiai marketing szerves része, elválaszthatatlan a piacszegmentációtól és a célpiacon kiválasztásától. Csak körültekintő szegmentáció után lehetünk biztosak abban, hogy pozicionálási stratégiánk kellőképpen megalapozott lesz. Ebben a részben az ún. STP (segmentation, targeting, positioning – szegmentálás, célpiacon kiválasztás, pozícióválasztás) marketing-folyamatából a piacszegmentációt és a célpiacon kiválasztását mutatom be.

A piacszegmentáció fogalma

A piacszegmentáció „a lehetséges vevők olyan csoportosítását jelenti, amely csoportok (tagjai) egyrészt hasonló

igényekkel rendelkeznek, másrészt hasonlóan reagálnak egy adott marketingprogramra” [Berkowitz, Kerin és Rudelius, 196 old.]. Egy másik megközelítésben „olyan fogyasztói csoportok azonosítását jelenti, amelyek hasonló igényekkel rendelkeznek, hasonlóan használják a terméket, vagy hasonló tulajdonságaik vannak; abból a célból, hogy e csoportokat különböző marketingstratégiákkal célozzák meg” [Assael, 718. old.]. A piacszegmentáció alapvető célja olyan csoportok (szegmensek) meghatározása, amelyekben belül (valamely szempont alapján) a legnagyobb a hasonlóság, és amelyek ugyanezen szempont alapján a lehető legnagyobb mértékben eltérnek egymástól. Egy hazai sörgyár számára például tanácsos a piac felbontása legalább „nagyfogyasztókra” és „társasági iszogatókra”, mivel e két szegmens kellőképpen eltérő ahhoz, hogy két különböző marketingstratégia kidolgozását indokolja.

A piacszegmentáció előnyei

Hooley és Saunders szerint a piacszegmentáció a következő előnyökkel jár:

- elősegíti a kisebb cégek által is kiszolgálható szegmensek és piaci fülkék felfedezését;
- elősegíti piaci „lyukak” vagyis kiszolgáltatlan vagy nem elég jól kiszolgált szegmensek azonosítását;
- elősegíti az érett vagy hanyatló piacokon belül még növekvő szegmensek azonosítását;
- elősegíti a termék vagy szolgáltatás piaci igények-re történő szabását; és végül
- amennyiben a versenytársak szegmentálják a piacot, a cégnek is ezt célszerű tennie, különben „több szék között a pad alá esik” [Hooley és Saunders, 152. old.].

A piacszegmentáció kritériumai

Ahhoz, hogy a szegmentáció elérje célját, tehát használható szegmenseket kapjunk, öt feltételnek kell teljesülnie.

• *Megfelelő méret*, vagyis: a szegmens elég nagy legyen ahhoz, hogy a cégnek megérje önálló marketingstratégiát kidolgozni számára. Nem lenne például tanácsos Magyarországon sintoista imakönyvek forgalmazásával próbálkozni, mivel valószínűleg nagyon kevesen követik házáinkban e vallást.

• *Mérhetőség*, vagyis az, hogy az adott szegmens mérete mennyire határozható meg pontosan. Nehezen mérhető szegmens lehet például a rendszeres marihuána-fogyasztók tábora Magyarországon.

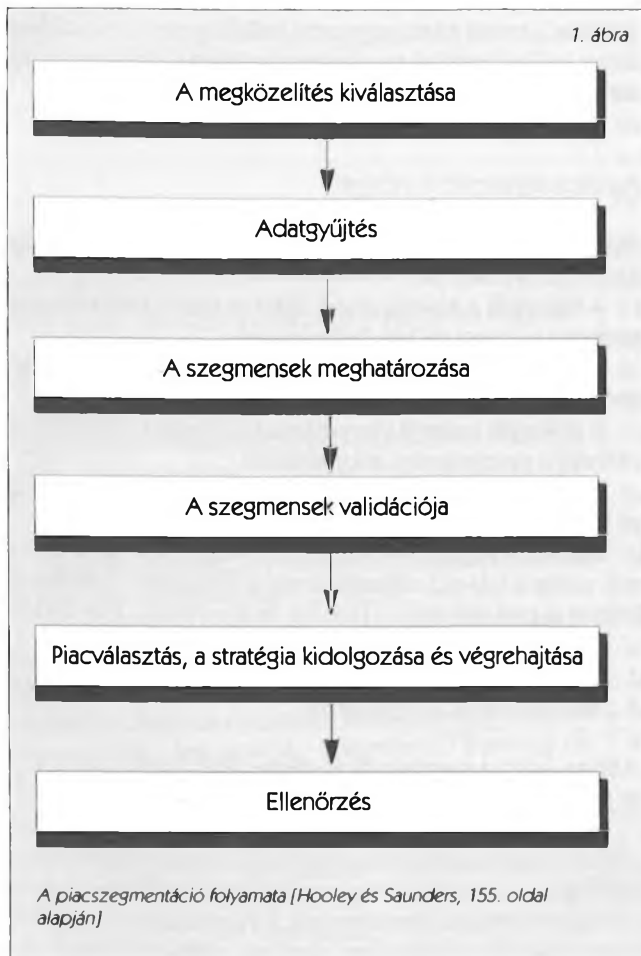
• *Elérhetőség*, vagyis az a mérték, amennyire a szegmentum a marketingprogramokkal hatékonyan elérhető és kiszolgálható. Nehezen elérhető szegmenst képeznek például az aprófalvakban élő analfabéta cigányok.

• *Kezelhetőség*, vagyis az a kérdés, vajon összhangba hozhatók-e a szegmensek eltérő kezelésének költségei a cég anyagi és humán erőforrásaival. Egy kisvállalkozás számára például nem célszerű egyszerre több szegmens kiszolgálása a pénzügyi és időbeli korlátok miatt.

• *Piaci reagálás*, tehát a szegmens tagjai lehetőleg hasonlóan, ugyanakkor más szegmensektől eltérő módon reagáljanak a piaci stimulusokra, például reklámkampányokra, időszakos árengedményekre, kuponokra stb.

A megközelítés kiválasztása

A piacszegmentáció folyamata alapvetően kétféleképpen képzelhető el: a priori vagy post hoc alapon. (1) Az a priori szegmentációra jellemző, hogy már a kutatás



előtt eldöntik, milyen szegmensekre bontják a piacot (például nem fogyasztók, gyenge fogyasztók, nagyfogyasztók), és ezután határozzák meg az egyes szegmentumok méreteit, illetve a rájuk jellemző demográfiai, pszichográfiai és egyéb jellemzőket. (2) A post hoc szegmentációt ezzel szemben az adatgyűjtés után végzik, tehát a kutatási eredmények alapján csoportosítják a fogyasztókat.

A fenti két módszer egyenrangú. A választást megkönnyítendő, íme néhány hüvelykujj-szabály: már a piacon lévő, ismert termékek esetében az a priori, új termék bevezetésekor viszont a post hoc szegmentáció alkalmazása ajánlatos. Az a priori megközelítés elsősorban ter-

mékspecifikus változók (például termékhasználat mértéke) vagy általános fogyasztói jellemzők (például kor, nem foglalkozás), míg a post hoc megközelítés inkább a várt előnyök, pszichográfiai jellemzők vagy életstílus alapján végzett szegmentáció esetén tanácsos.

Adatgyűjtés

A piacszegmentáció adatgyűjtési szakaszában kétféle adatra van szükség: egyrészt olyanokra, amelyek a szegmensek klaszteranalízis segítségével történő meghatározásához szükségesek, másrészt olyanokra, amelyeket a kész szegmentumok leírására használhatunk.

Az első csoportba főleg a várt előnyök, a használat mértéke, a vásárlási magatartás stb. tartozik, míg a másodikban elsősorban a földrajzi, demográfiai és pszichográfiai jellemzők dominálnak. (Ezekről a jellemzőkről bővebben I. a következő pontot.) Az adatgyűjtés módszere többféle lehet. Ha a kutatás célja például egy adott célpiac meghatározása, akkor elsősorban személyes kérdőíves megkérdezés alkalmazása tanácsos. (Magyarországon különösen, hiszen a telefonos megkérdezés részben a rossz telefonellátottság, részben a bizalmatlanság miatt még nem terjedt el, a postai úton történő megkérdezés pedig általában alacsony válaszadási rátával jár.)

A szegmensek meghatározása

A következő lépés a szegmensek meghatározása. Erre a leginkább elterjedt módszer a klaszteranalízis, amelynek során a megkérdezett fogyasztókat oly módon csoportosítják, hogy egy csoport tagjai a lehető leghasonlóbbak legyenek egymáshoz (például mindannyian hetente 1-2 liter Coca-Colát fogyasztanak), és minél jobban különbözzenek más csoportoktól (a Coca-Colát egyáltalán nem fogyasztóktól, illetve azoktól, akik heti 2 liternél is több Coke-ot isznak). Ezután jöhet az egyes szegmentumok leírása más, például demográfiai és pszichográfiai jellemzők alapján (például a hetente több mint 2 l Coca-Colát fogyasztók legnagyobb része 14-25 év közötti, szórakozni szerető középiskolás és egyetemista). A piaci szegmentumok meghatározásának számtalan módja lehet. Ezeket Kotler, illetve Engel, Warshaw és Kinnear alapján a következő öt nagy csoportra oszthatjuk.

Földrajzi szegmentáció, ami a piac földrajzi alapon történő részekre (országok, régiók, megyék, városok, kerületek stb.) bontása. Így például Budapesten belül megkülönböztethetünk „gazdagabb” (például I., II., XI., XII.), „szegényebb” (például VII., VIII., IX., X.) és „középosztálybeli” (például III., V., XIV., XVI.) kerületeket.

Demográfiai szegmentáció, ami a piacot alkotó népesség kor, nem, család-életciklus, foglalkozás, jövedelem, vallás, nemzetiség stb. alapján történő felosztása. Ilyen például a Lego cég által alkalmazott demográfiai szegmentáció, amely különböző termékekkel célozza meg a

különböző korosztályokat (Duplo a bölcsődések és óvodások, Lego és Legoland az alsó tagozatosok, Fabuland az alsó tagozatos korú lányok, Lego Technik a felső tagozatos korú fiúk részére).

Psichográfiai szegmentáció – itt a fogyasztókat életvitelük, életstílusuk és személyiségük alapján csoportosítják. A rágcáslivalók piacán például egy USA-beli kutatás hat szegmentumot határozott meg: tudatosan táplálkozó, elhízástól féltők, büntudatos nassolók, válogatás nélkül nassolók, házibulizók és árérzékeny nassolók (bővebben I. Assael, 310. old.).

lyamatban elfoglalt helye szerinti szegmentáció (a terméket nem ismerő, a terméket ismerő, a termék iránt érdeklődő vagy azt megvásárolni szándékozó fogyasztók);

• attitűdök – vagyis a fogyasztóknak a termékkel kapcsolatos érzelmei alapján történő szegmentáció (a terméket szerető, kedvelő, a termék iránt közömbös, negatív és ellenséges érzelmeket tápláló fogyasztók).

Amint látható, a szegmentációs módszerek terén a bő ség zavarja a döntéshozókat. Nem mindegy azonban, mi- kor hogyan szegmentálunk – ehhez nyújt segítséget az

	A piac megértése	Pozicionálás	Új termék-konceptió	Árdöntés	Reklámdöntés	Elosztási döntés
Előnyök						
Vétel és használat						
Szükségletek						
Márkahűség						
Termékpreferencia						
Reagálás új koncepciókra						
Árérzékenység						
Kedvezmények kihasználása						
Árérzékenység használat szerint						
Médiahasználat						
Psichográfia						
Üzlet iránti hűség						
Vegyes						

1. tábla. Mikor és hogyan szegmentáljunk? [Hooley és Saunders, 158. old.]

Szegmentáció várt előnyök alapján – talán a leghatékonyabb szegmentációs módszer, amely a fogyasztónak a termékkel kapcsolatos elvárásai alapján csoportosít. Egyes autóvásárlók például egyszerűen közlekedési eszköznek tekintik az autót, mások a társadalmi elismertség eszközét látják benne, ismét mások szabadságra és önmegvalósításra törekkenek a gépkocsi segítségével.

A **magatartás szerinti szegmentáción** belül több csoportot különböztethetünk meg:

- használói státusz – itt a piac a terméket nem használó, korábban használó, potenciálisan használó, első alkalommal használó és rendszeresen használó szegmensekre bomlik;

- a használat mértéke – gyenge, közepes, illetve nagyfogyasztók csoportjai;

- márkahűség – erősen márkahű, gyengén márkahű, változóan márkahű vagy csapongó fogyasztók;

- vásárlási készség – a fogyasztónak a vásárlási fo-

1. tábla, amelynek oszlopai a szegmentáció lehetséges alkalmazásait, míg a sorok a szegmentációs módszereket mutatják be.

A szegmensek validációja

A szegmensek validációja rendkívül fontos, ugyanis csak így állapítható meg, hogy a kutatás során meghatározott szegmensek valóban érvényesek-e a piac egészére nézve. Az ellenőrzés legelterjedtebb módja a keresztirányú validáció (cross-validation), amelynek lényege a következő: az adatgyűjtés során megkérdezett fogyasztókat két csoportra osztják, majd ugyanazt a klaszteranalízist végzik el mindkét csoporton, végül pedig ellenőrzik, hogy a két csoportban kialakított szegmensek mérete és jellemzői mennyire hasonlóak egymáshoz [Hooley és Saunders, 166. old.].

A célpiac és a stratégia kiválasztása

A következő lépcsőfok a szegmentumok értékelése, a célpiacok kiválasztása, valamint az egyes célpiacokon alkalmazott marketingstratégia kidolgozása és végrehajtása.

A piaci szegmensek értékelésének kritériumai Berkowitz, Kerin és Rudelius, valamint Kotler szerint a következők.

A szegmentum mérete és növekedése. A szegmentum vonzerejét elsősorban megfelelő mérete (például nem igazán lenne vonzó piac a 80 éven felüli amatőr sportolók szegmentuma), illetve növekedése adja (például nem valószínű, hogy bármely cég komolyan fontolgatná a belépést a fekete-fehér televíziók vagy a hagyományos hanglemezek piacára).

Verseny, versenypozíció. Itt elsősorban a szegmentumban folyó versenyt, és (ha már jelen van ott) a cég versenypozícióját kell megvizsgálni. Egy vállalat sem lépne be szívesen sem egy állami monopólium (például a Posta vagy a MÁV), sem több tőkeerős versenytárs (például a Duna-parti szállodák) által uralt piacra.

A szegmentum strukturális helyzete. Itt a belépési és kilépési korlátok, a helyettesítő termékek helyzete, valamint a vevők, illetve a szállítók alkupozíciója érdemel említést. A legvonzóbb az a szegmens, ahol a belépési korlátok magasak (tehát új versenytársak belépése kevésbé valószínű), a kilépési korlátok alacsonyak (a sikertelen cégek könnyen elhagyhatják a piacot), a helyettesítő termékek veszélye kicsi (mint például a mikroprocesszor-gyártásban), és a vevők, valamint a szállítók is gyenge alkupozícióval rendelkeznek a céghez képest (mint például a nagy autógyárak beszállítói Japánban).

A vállalat céljai és erőforrásai. Meg kell vizsgálni, vajon az adott szegmentum kiszolgálása összhangban van-e a cég küldetésével, filozófiájával, hagyományaival és általános céljaival (a Rolls-Royce cég például valószínűleg sohasem száll be a kis városi bevásárló-autók gyártásába). Ezenkívül fontos, hogy a vállalat pénzügyi és humán erőforrásai is lehetővé tegyék a szegmentum hatékony kiszolgálását (például hiába lehet vonzó piac Indonézia egy magyar vállalkozó számára, ha nincsenek meg az erőforrásai a piac megfelelő kiszolgálására).

A szegmentum(ok) kiválasztása során több lehetőség is áll a vállalat előtt:

1. Dönthet úgy, hogy nem lép be a piacra, mivel vagy nem találja azt elég vonzónak, vagy nem rendelkezik megfelelő erőforrásokkal annak megfelelő kiszolgálásához.

2. Választhatja, hogy csak egy szegmentumra koncentrálja erőit (például a Playboy Magyarországon a jó módú, főleg egyedülálló, intenzív társasági életet élő férfiakat célozta meg).

3. Választhatja a szelektív specializációt, tehát több szegmensben más-más termékkel lehet jelen. Itt a szegmentumok közti kapcsolat általában gyenge, így a kockázat megoszlik közöttük. Ilyen stratégiát folytat például a Fotex-csoport Magyarországon (jelen van az optikai cikkek, a porcelán- és kristályárúk, a bútorok, a CD-lemezek és kazetták, a kozmetikumok stb. piacán).

4. A cég folytathat termék-specializációt, amely egyfajta termék vagy termékcsoporthoz több piacon történő értékesítést jelent. Klasszikus példa erre az Arm and Hammer szódabikarbóna, amelyet a sütés mellett hűtőszekrény-szagtalanításra és gyógyászati célokra is alkalmaztak.

5. A vállalat folytathat piac-specializációt, amely során egy piac szükségleteit több termékkel elégíti ki. Ilyen például egy fogorvosi berendezéseket (székek, fúrók, lámpák, fogók stb.) gyártó cég.

6. A cég megkísérelheti a teljes piaclefedést, tehát minden fogyasztói csoport igényeinek kielégítését. Itt beszélhetünk differenciálatlan („mindenkinék ugyanazt”), illetve differenciált marketingről. Az előbbire jó példa lehet egy kavicsbánya, az utóbbira pedig egy széles termék-választékkal rendelkező autógyár.

Ellenőrzés

Végül, de nem utolsósorban rendkívül fontos a szegmentumok folyamatos figyelemmel kísérése és ellenőrzése. Nem szabad elfelejteni ugyanis, hogy a kutatás által meghatározott szegmensek csupán a piac „pillanatképét” adják, tehát folyamatosan változnak, elmozdulnak, nőnek, csökkennek vagy eltűnnek, esetleg egy idő után új szegmensek alakulhatnak ki.

Pozicionálás

A pozicionálás folyamata

A pozicionálás folyamata alapvetően háromféleképpen írható le – ebből a háromból kettő leginkább egymás variációjának tekinthető. Ries és Trout szerint a pozicionálás folyamata a következő:

- a saját pozíció meghatározása;
- a kívánatos pozíció meghatározása;
- a versenytársak pozíciójának meghatározása;
- a költségvetés kialakítása;
- a pozicionálási stratégia meghatározása;
- a pozíció ellenőrzése.

Hooley és Saunders később valószínűleg ennek alapján alkotta meg saját változatát (amelyhez nagyon közel állnak az Engel, Warshaw és Kinneer, valamint Peter és Olson által javasolt változatok), amelyet most kicsit bővebben ismertetünk.

• *A versenytársak meghatározása* – első látásra egyszerű feladat, de komoly buktatókat rejt magában. Például mely termékek versenyeznek a Coca-Colával? Csak a szénsavas üdítőitalok? Talán a rostos gyümölcslevek is? Esetleg versenytermék az ásványvíz vagy a sör is?

• *A verseny dimenzióinak meghatározása* – vagyis milyen tulajdonságok alapján ítélik meg a fogyasztók a termékeket? Mi az, amit fontosnak tartanak, és mi az, ami másodlagos?

• *A versenytársak pozícióinak meghatározása* – itt elsősorban azt határozzák meg statisztikai módszerek segít-

ségével, milyen pozíciót foglalnak el a fogyasztók szemében a versenytársak a cég termékéhez képest.

- *A fogyasztói pozíciók meghatározása* – ebben a lépésben az egyes fogyasztói szegmensek igényeit és egyéb jellemzőit (például vásárlási szokások, életstílus-jellemzők, médiahasználat stb.) vizsgálják meg.

- *A kívánt pozíció kiválasztása*, valamint a pozicionálási stratégia kidolgozása és végrehajtása – itt először döntés születik magáról a kívánt pozícióról, majd az oda való eljutás mikéntjéről. Lényeges, hogy a cég által kiválasztott pozíció összhangban legyen a termék valós jellemzőivel, a cég imázsával és a fogyasztók igényeivel; a stratégia pedig hozza összhangba a marketingmix minden elemét (egy exkluzívként pozicionált órát például célszerű magas áron, elegáns ékszerüzletekben és a felső tízezernek szánt promóciós stratégiával piacra dobni).

- *A pozíció ellenőrzése* – szükséges a pozicionálási stratégia és a termék által elfoglalt pozíció folyamatos figyelemmel kísérése, ellenőrzése, esetleg módosítása. Ekkor a következő kérdésekre kell választ adni: Valóban a neki szánt pozíciót foglalja el a termék a fogyasztó szerint? Hogyan változik a termék megítélése egy bizonyos idő alatt? Hogyan változik a versenytársak pozicionálási stratégiája? Várható-e valamiféle ellenlépés?

A pozicionálás harmadik változata Kotler nevéhez fűződik, aki – a fentiekől teljesen eltérően – három lépésben határozta meg a folyamatot.

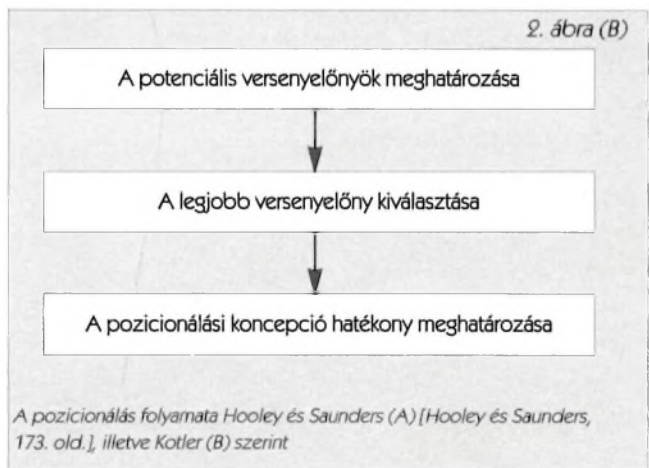
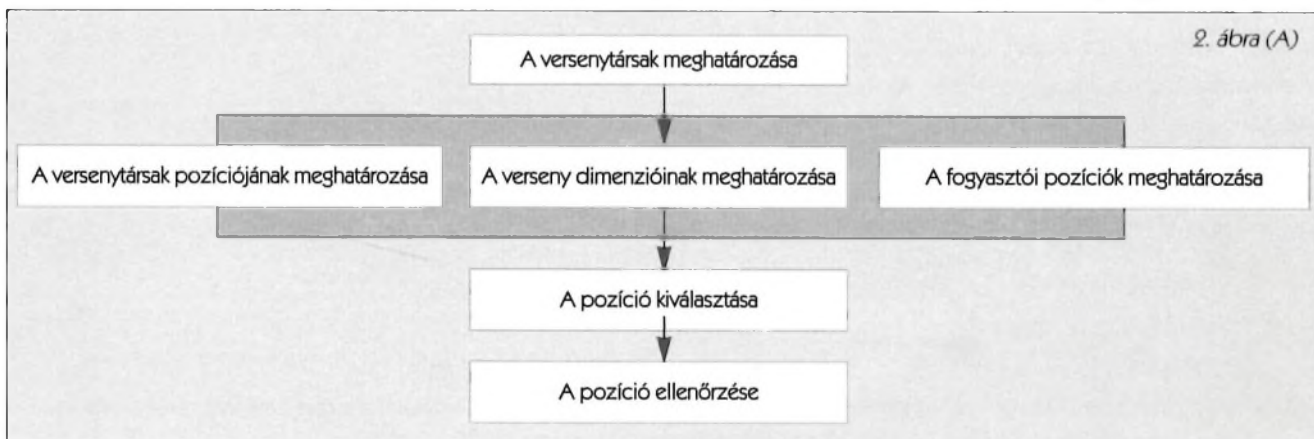
- *A potenciális versenylőnyök meghatározása* – a cég meghatározza azokat a versenylőnyöket, amelyekkel versenytársaihoz képest rendelkezik (például alacsonyabb ár, jobb minőség, rövidebb szállítási határidő stb.). Nyilvánvaló, hogy nem mindegyik vállalat képes mindegyik versenylőny kialakítására, így egyes cégek előnybe kerülhetnek másokkal szemben.

- *A legjobb versenylőny kiválasztása* – a cég legfontosabb versenytársaihoz képest felméri, melyik versenylőnyt tudná a lehető legkisebb költséggel kifejleszteni úgy, hogy azt a versenytársak lehetőleg ne tudják követni.

- *A pozicionálási koncepció hatékony jelzése* – ebben a szakaszban a vállalat kiépíti és a vevőkkel közli az általa kiválasztott versenylőnyt, vagyis pozicionálási koncepcióját. Bármennyire is frappánsan egyszerűnek tűnik Kotler megközelítése, nem mehetünk el szó nélkül amellett, hogy csak a cég belső adottságaira és versenytársaira épít, és szinte teljesen figyelmen kívül hagyja a pozicionálás „főszereplőit”, a fogyasztókat. Ez bizony a Ries és Trout, valamint mások által is sokszor bírált „inside-out gondolkodás” tipikus esete.

(A pozicionálási folyamat kétféle felfogása a 2. ábrán látható.)

Szerzőnk okleveles közgazdász
gazdálkodási szakon,
a Procter and Gamble Hungaria munkatársa



Irodalom

- Assael, Henry (1992): *Consumer Behavior and Marketing Action*, PWS-Kent
 Berkowitz, E. N., Roger A. Kerin and William Rudelius (1989): *Marketing*.
 Homewood, Ill.: Irwin
 Engel, James F., Martin R. Warshaw and Thomas C. Kinnear (1991): *Promotional
 Strategy: Managing the Marketing Communications Process*. Homewood, Ill.: Irwin
 Hooley, Graham J. and John Saunders (1993): *Competitive Positioning – The Key
 to Market Success*. London: Prentice-Hall International
 Kotler, Philip (1991): *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation
 and Control*. (7/e.) Prentice-Hall International
 Peter, J. Paul and Jerry C. Olson (1987): *Consumer Behavior – Marketing Strategy
 Perspectives*. Homewood, Ill.: Irwin
 Ries, Al and Jack Trout (1986): *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York:
 McGraw-Hill
 Ring, Lawrence J., Newton, Derek A., Borden, Neil H. Jr. and E. Ralph Biggadike
 (1984), *Decisions in Marketing – Cases and Text*, Plano, Tx.: Business Publications,
 Inc.
 Shimp, Terence A. (1993): *Promotion Management and Marketing Communications*.
 The Dyden Press
 Trout, Jack and Al Ries (1972): *Positioning Cuts through Chaos in Marketplace*.
 Advertising Age, 1 May.