

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ

© 2022 Сапегина Карина Зиад

аспирант

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,

Россия, Санкт-Петербург

E-mail: sapegina.k@edu.spbstu.ru

В данной статье рассмотрена эволюция позиционирования в рамках развития маркетинговых концепций. Согласно проведенным исследованиям, позиционирование стало зарождаться в рамках сбытовой концепции маркетинга: здесь появляется «ранняя» тактика позиционирования, которая была ограничена продуктом (форма, размер, упаковка, цена). Далее, с развитием концепций маркетинга, роль и место позиционирования становятся более очевидными. В работе проанализированы современные тенденции развития ритейлов DIY-формата. В статье использованы аналитические данные рейтингов ритейлов, на основе которых была построена перцептивная карта. Стандартная схема поэтапного позиционирования адаптирована к торговым сетям DIY-ритейлов. Разработаны схемы позиционирования (для онлайн и офлайн формата), адаптированные для DIY-ритейлов, с учетом их особенностей.

Ключевые слова: DIY-ритейлы, маркетинг, перцептивные карты, стратегический маркетинг.

В результате развития общества и экономики произошла эволюция теории и методологии маркетинга [8]. Концепция маркетинга представляет собой ответ на новые социальные и рыночные вызовы. Более ранние концепции подразумевают под собой модель отношений «производитель–потребитель», по мере развития общества и экономики появляются более современные и адаптивные концепции маркетинга – социально-ориентированный маркетинг и маркетинг взаимоотношений, которые вносят в модель новое звено – общество [6]. Для успешного позиционирования торговым сетям, как и любым другим игрокам на рынке, важно это учитывать [11].

Актуальность данной работы обусловлена, в первую очередь, значимостью торговых сетей, их ролью и местом в воспроизводственной системе экономики, удовлетворяющей различные потребности: через торговые сети реализуется произведенная полезность продукта, связывается между собой производство и потребление

продукта, поддерживается баланс между спросом и предложением [7].

Торговые сети взаимодействуют напрямую с конечным потребителем, реагируют на изменения спроса, играют важную роль в области потребительского рынка.

В условиях конкуренции, нарастающей с геометрической прогрессией, трансформации потребительского спроса, требований рынка, экономики в целом, позиционирование становится одним из самых эффективных инструментов в борьбе за внимание и лояльность потребителя, поэтому моделирование успешного позиционирования становится востребованным вопросом, на который торговые организации хотят найти ответ [9].

Цель данного исследования – разработать алгоритм позиционирования торговых сетей, который будет адаптирован к современным реалиям экономики. Для достижения поставленной цели требуется решить ряд задач:

– определить актуальные тенденции и направ-

- ления развития непродовольственных торговых сетей DIY-формата,
- проанализировать текущее позиционирование лидеров этого рынка при помощи таких маркетинговых инструментов как перцептивные карты и матрица BCG,
 - разработать поэтапные схемы позиционирования для торговых сетей онлайн и оффлайн форматов,
 - определить критерии успешности позиционирования.

Учитывая то, что рынок торговых сетей DIY-формата является высококонкурентным, а требования рынка и рыночная ситуация меняются очень стремительно [3], в данном исследовании выдвинута гипотеза о том, что стандартная схема, предлагаемая учеными и маркетологами, может не дать желаемых результатов, прописанных в маркетинговой стратегии компании.

Предпосылки конкурентного позиционирования

«Конкуренция – главный фактор, который определяет, станет компания успешной либо потерпит крах» [16]. К. Прохалад называл конкуренцию необходимым «механизмом развития», а товары или услуги, в наибольшей степени удовлетворяющие запросы потребителей – ее «плодами» [2]. Рынок торговых сетей – высококонкурентный, именно поэтому позиционирование становится значимым инструментом в борьбе за место в умах потребителей, за свою целевую нишу. Позиционирование указывает место на рынке существующих или разрабатываемых товаров и услуг компании по отношению к товарам конкурента. Целью позиционирования является привлечение внимания покупателя к товару и убеждение его в выборе товара за счет выгодного отличия от аналогичной продукции на рынке, создание уникального и благоприятного образа в сознании целевых клиентов [19].

В экономической теории принято выделять 4 модели (структуры) рынка: чистая (совершенная) конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия и чистая монополия. Не во всех моделях рынка возможна реализация позиционирования: для этого необходимо нали-

чие нескольких конкурирующих фирм, а также возможность дифференциации товаров [17].

Совершенная конкуренция предполагает такое построение структуры рынка, при которой много фирм реализуют одинаковую продукцию, которая ничем не отличается друг от друга. Рынок олигополии возникает, когда большую часть рынка занимают несколько взаимозависимых компаний: каждая фирма ощущает на себе изменения, вызываемые решениями другой. Когда на рынке функционирует только один продавец, то такую модель рынка принято называть чистой монополией. Как правило, такая модель применима в отношении жизненно необходимых товаров/услуг, для которых несколько продавцов нецелесообразно: метро, энергоснабжение, водоснабжение и пр. Монополистическую конкуренцию как модель рынка характеризуют множество конкурирующих фирм, а также дифференцированные товары. На данной модели построен рынок розничных торговых сетей. Для эффективной деятельности в условиях высокой конкуренции компаниям необходимо получение устойчивых конкурентных преимуществ, которые могут достигаться посредством применения конкурентных стратегий.

Конкурентная стратегия – это обобщенная модель действий и совокупность правил, которыми должно руководствоваться предприятие при принятии решений для достижения и долгосрочного поддержания конкурентоспособности [15].

М. Портер выделял три наиболее общих конкурентных стратегии в зависимости от масштаба конкуренции и типа конкурентного преимущества: лидерство в минимизации издержек, дифференциация и фокусирование (на издержках, на дифференциации):

Каждая из предложенных стратегией различается по способу достижения конкурентного преимущества: стратегии лидерства в издержках и дифференциация ориентированы на широкий целевой сегмент, а стратегия фокусирования, наоборот, на очень узкий целевой сегмент. Выбор конкурентной стратегии для каждой компании индивидуален, в зависимости от

Таблица 1: Общие стратегии конкуренции по М. Портеру [6].

		Тип конкурентного преимущества	
		В затратах	В продукте
Масштаб конкуренции	Широкие целевые сегменты	Лидерство в минимизации издержек	Дифференциация
	Узкие целевые сегменты	Фокусирование на издержках	Фокусирование на дифференциации

возможностей, целей, которые компания ставит в рамках своей маркетинговой стратегии, а также текущего положения на рынке. Несмотря на возможность использования любой из рассмотренных стратегий, розничные торговые сети в настоящее время чаще используют стратегии, применимые для широкого целевого сегмента.

В современных реалиях «конкурентное преимущество» неразрывно связано с понятием «позиционирование». В современной маркетинговой литературе существует множество трактовок этого понятия. Э. Райс и Д. Форель определяли позиционирование как работу с разумом потенциальных клиентов» [21]. Е. Лунева и А. Малыгина дали следующее определение позиционирования: «общий вектор маркетинговых действий, опосредующих выделение желаемых границ и сохранение рыночных позиций компании» [10]. Профессор Б. А. Соловьев: «позиционирование – способ создания на целевом рынке комплексного предложения лучше, чем у конкурентов, для привлечения потенциальных потребителей» [18]. Так или иначе, во всех предложенных определениях прослеживается связь позиционирования и конкуренции. Современный потребитель вынужден сталкиваться с большим потоком информации, и в этом потоке ему необходимо постоянно принимать решения о покупке. Поэтому так важно для компании занять такое положение на рынке, чтобы «отложиться» в памяти человека как некое отличие от остальных конкурирующих фирм.

Дж. Траут в своей работе «Маркетинговые войны» выделяет 4 стратегии позиционирования, которые применимы для компаний, которые уже хоть как-то известны на рынке и имеют о нем представление. Стратегии и их краткие

характеристики [20]:

Стратегия лидера – защитная война

1. Только лидер рынка может играть в защитную войну;
2. Лучшая оборона – это нападение на себя;
3. Сильные ходы соперников должны блокироваться.

Стратегия наступательной войны

1. Все внимание наступлению на лидера;
2. Найти слабое место и атаковать его;
3. Атаковать фронт в настолько узком месте, насколько это возможно.

Стратегия фланговой войны

1. Фланговое движение направлено на спорную территорию;
2. Тактическая неожиданность должна стать важной частью этого плана;
3. Преследование противника так же важно, как само нападение.

Стратегия партизанской войны

1. Найти маленький сегмент на рынке и защищать его;
2. Никогда не действуйте так, как лидер;
3. Будьте гибкими. Приготовьтесь покинуть территорию, как только наступит необходимый момент.

Основная идея автора заключается в том, что какую бы стратегию позиционирования ни выбрала для себя компания, она должна двигаться с рынком. Главные умения, которыми должна обладать компания – это знание рынка и своей позиции, а также предложение уникального товара/услуги (наличие модернизации/инновации). Фирме необходимо выбрать не только правильную стратегию позиционирования, но и грамотно определить порядок тактических действий, иначе у нее есть риски проиграть

конкурентам.

Наряду с предложенными Дж. Траутом стратегиями, применимыми для узнаваемых компаний, существуют и другие стратегии позиционирования. Ким Чан и Рене Моборн в своей книге «Стратегия голубого океана» предложили новую теорию, которая может использоваться как старожилами, так и новичками в отрасли. Согласно этой теории, компании могут получить бурный рост и прибыльность, создавая не существующий ранее спрос на новом рынке – «голубом океане», где практически отсутствуют конкуренты. Минувя работу на малоприбыльных существующих рынках – «алый океан», где фирма неизбежно столкнется с множеством конкурентов, компания может достичь невероятного успеха на новом рынке. В своей книге авторы проиллюстрировали 150 компаний, которые успешно претворили «теорию голубого океана» [20].

Для успешного позиционирования на рынке компании необходимо выбрать не только стратегию, но и определиться с методом позиционирования. Принято выделять 6 основных подходов к позиционированию (таблица 2).

Рынок DIY-ритейлов – высококонкурентный рынок, поэтому игроки на рынке стремятся использовать наиболее эффективные методы позиционирования. В большей степени в рынке DIY-ритейлов применимы методы конкурентного, ценового, позиционирования по атрибуту и выгоде, в меньшей – позиционирование по категории. Отдельным современным направлением является позиционирование по потребителю: ввиду сращивания оптового и розничного каналов, у DIY-ритейлов появился новый канал сбыта – профессиональный B2B покупатель.

Результаты

В ходе исследования была разработана эволюционная схема позиционирования в рамках развития концепций маркетинга, начиная с производственной концепции и заканчивая совре-

менной концепцией маркетинга взаимоотношений.

Торговым сетям необходима более современная схема позиционирования, в виду того, что традиционная схема, предложенная известными маркетологами, претерпевает необходимую трансформацию. Эта трансформация является следствием таких процессов, как глобализация и цифровизация, которые затрагивают все сферы человеческой жизни. Вследствие этого меняется не просто спрос, а сам потребитель. В торговых сетях формата онлайн появляется такое понятие как «цифровой спрос», которое изменило схему позиционирования для таких сетей. Современный ритм жизни, быстро изменяющаяся экономическая и рыночная ситуации изменили схему позиционирования и для сетей традиционного офлайн формата. Также были выделены критерии «успешности» позиционирования, благодаря которым можно определить, насколько грамотно выбрано позиционирование, а также насколько оно эффективно для компании.

Представление результатов

В процессе зарождения, развития и становления маркетинга как науки принято выделять 6 основных маркетинговых концепций: классическую, производственную, маркетинга взаимодействия, бытовую, социально-этическую и товарную [2]. Перечисленные концепции можно рассматривать как некие этапы эволюции не только маркетинга, но и понятия позиционирования, так как они отображают не только развитие теории и методологии, но и систем взглядов маркетинга. В рамках каждой концепции маркетинга меняется поведение потребителей и, как следствие, позиционирование компаний на рынке. Эволюцию стратегий позиционирования можно рассматривать в рамках развития стандартных концепций маркетинга: от потребительского уровня до конкурентоспособного. Рассмотрим схему, предложенную в таблице 3.

Таблица 2: Методы позиционирования бренда/товара [24].

№ п/п	Направление позиционирования	Характеристика
1	Позиционирование по атрибуту	Основывается на преимуществах и отличительных чертах компании или продукта, а не на конкурентах
2	Позиционирование по выгоде	Основано на рациональных и эмоциональных выгодах приобретения продукта или услуги компании. Позиционирование по выгоде показывает клиентам главные преимущества покупки товара бренда
3	Ценовое позиционирование	Используют компании в высококонкурентных нишах. На основании ценового позиционирования бренды могут предоставлять более дешевые товары, больше товаров за меньшую цену или больше товаров за большую цену. Выбор направления зависит от того, в каком ценовом диапазоне работает компания и что клиентам важнее: стоимость или качество
4	Конкурентное позиционирование	Подразумевает использование сильных и слабых сторон конкурентов. Конкурентное позиционирование может быть противоположным, аналогичным или уникальным
5	Позиционирование по категории	Предполагает, что бренд является лидером в конкретной сфере. Идеально подходит для компаний, которые становятся первооткрывателями на рынке и имеют уникальный продукт
6	Позиционирование по потребителю	Подходит для компаний, которые работают с конкретной категорией клиентов в определенной нише

Таблица 3: Эволюция подходов к позиционированию в рамках развития концепций маркетинга.

Производственная концепция маркетинга (1860–1920 гг.)	Потребители предпочитают недорогие массовые товары. Потребители склоняют свой выбор в пользу широко распространенных товаров, т. к. не хотят выделяться среди толпы	Отсутствие позиционирования как такового ввиду массовости производства
Товарная концепция маркетинга (1920–1930 гг.)	Потребители предпочитают товары, отличающиеся более высоким качеством и обладающие поимущественным набором характеристик в сравнении с аналогичными товарами других продавцов	Ограниченное позиционирование, так как оно ориентировано на один продукт (выбор за счет качества, цены)
Сбытовая концепция маркетинга (1930–1950 гг.)	Для того, чтобы потребительский выбор пал на товар или услугу, предприятию необходимо сделать серьезные усилия по продвижению товаров	Ранняя тактика позиционирования: сосредоточена на самом продукте – его форме, размере упаковки и цене
Концепция традиционного маркетинга (1960–1980 гг.)	Потребители предпочитают товары, которые удовлетворяют их потребности лучше, чем аналогичная продукция конкурентов.	В дополнение к предыдущему фокусу на продукте позиционирование теперь включает в себя создание репутации бренда и конкурентоспособности
Концепция социально-этичного маркетинга (1980–1995 гг.)	Потребитель предпочитает товары, которые не только наиболее полно удовлетворяют их потребности, но вместе с тем не причиняют вреда (сохраняют благополучие) обществу и окружающей среде.	Позиционирование выросло до создания репутации продукта и рейтинга среди продуктов конкурента, расширило концепцию за пределы материальных и рациональных аспектов и включило «значение», которое несет миссия или миф бренда

Продолжение на следующей странице

Таблица 3: Эволюция подходов к позиционированию в рамках развития концепций маркетинга. (Продолжение таблицы)

<p>Маркетинг взаимоотношений (1995 г. по настоящее время)</p>	<p>Потребитель и предприятие налаживают долгосрочные взаимовыгодные отношения.</p>	<p>Позиционирование направлено на построение долгосрочных взаимовыгодных отношений со всеми группами партнеров. Позиционирование компании должно быть сформировано таким образом, чтобы достигалось обеспечение процветания для каждой группы партнеров. Конечная цель партнерского маркетинга – формирование «маркетинговой партнерской сети», которая включает в себя всех, с кем фирма создает деловые отношения</p>
---	--	---

В зависимости от выбранной концепции маркетинга, предприятие, опираясь на модель потребительского поведения, выбирает для себя и модель позиционирования.

Производственная концепция маркетинга не предполагает позиционирования как такового, ведь потребители отдают предпочтение товарам широкого производства. Эта концепция направлена лишь на совершенствование производства, результатом которого должно быть снижение производственных издержек и, как следствие, снижение цены. Ведь в рамках данной концепции потребитель делает свой выбор опираясь на ценовой фактор.

Товарная концепция основывается на совершенствовании товаров, однако и она не предполагает использование такого инструмента, как позиционирование. Производитель, улучшая качественные характеристики товара, переманивает покупателей от конкурентов.

Первые «шаги» позиционирования принято относить к сбытовой и традиционной концепциям маркетинга. Предприятиям необходимо сделать усилие, чтобы потребитель выбрал именно их. Однако сбытовая концепция маркетинга предполагает ориентацию только на продукт – на его форму, упаковку, цену, а традиционная концепция маркетинга уже включает в себя работу над репутацией и имиджем самого бренда, что направлено на выработку лояльности покупателя к конкретной фирме. Традиционную концепцию маркетинга можно назвать клиентоцентричной: в ее основе лежит выявление потребностей своей целевой аудитории, чтобы предложить рынку продукцию, которая будет

лучше удовлетворять спрос, чем продукция конкурентов.

С изменением потребностей и спроса на рынке меняется и механизм позиционирования. Так, с обострением глобальных экологических, демографических и социально-этических проблем в обществе, увеличением значимости защиты окружающей среды, возникает конфликт между краткосрочным удовлетворением потребности и долгосрочными перспективами в рамках социальных и экологических проблем. Концепция социально-этического маркетинга ориентирована на удовлетворение потребностей потребителей без причинения вреда окружающей среде. Позиционирование обретает новый фокус – важное значение имеет построение репутации компании, рейтинг среди конкурентов, а также «значение», которое несет миссия компании.

Позиционирование в рамках концепции маркетинга взаимоотношений направлено на выстраивание долгосрочных и взаимовыгодных отношений между всеми группами партнеров. С процессом всеобщей цифровизации происходит становление нового направления – цифрового позиционирования. Цифровое позиционирование – это процесс, с помощью которого, посредством методов и стратегий, компания попадает в интернет-среду [1].

DIY-ритейлеры (с англ. «Do it yourself» – сделай сам) – это торговые сети, специализирующиеся на строительных материалах, товарах для отделки, предметах для дома и огорода. Среди торговых сетей такого формата конкуренция с каждым годом только усиливается, о чем говорит положительная динамика товарооборота на

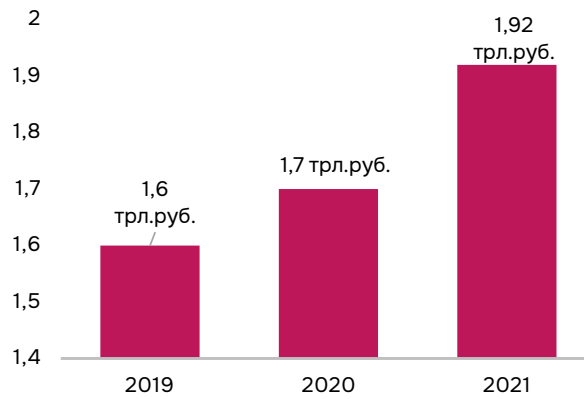


Рис. 1. Динамика оборота DIY-ритейлеров на рынке РФ 2019–2021 гг. [22]

2019–2021 гг.:

Прирост оборота в 2021 году составил 12,94% по сравнению с 2020 годом, и 20% по сравнению с базовым 2019 годом.

Наибольшую долю в этом обороте составляют топ-10 DIY-ритейлеров, их рейтинг за 2021 год представлен в таблице 4:

Создание перцептивных карт дает возможность наглядно понять, какое место в уме потребителя занимает та или иная компания. Опираясь на данные из таблицы, построим перцептивную карту по широте ассортимента и стоимости товаров.

Данная перцептивная карта дает понимание о том, что на рынке DIY-ритейлеров отсутствуют незанятые «лакуны», т. е. ниши, что говорит о высокой конкуренции в каждом сегменте рынка.

Среди торговых сетей конкуренция с каждым годом только усиливается. Все сложнее становится не просто «продать» продукт, а остаться в умах потребителей, выработать лояльность и приверженность клиента. Основная современная особенность рынка торговых сетей – клиентоцентричность, главным становится ориентация на потребителя, а основным инструментом – уникальное торговое предложение. Поэтому предприятиям для успешного позиционирования необходимо постоянно заботиться о выработке новых или поддержании текущих конкурентных преимуществ. В таких условиях позиция является одним из инструментов достижения выгодного (желаемого) рыночного и экономического положения. Для завоевания устойчи-

вых конкурентных преимуществ необходимо, в первую очередь, выбрать правильное позиционирование и его представление на рынке.

Согласно Ф. Котлеру, для успешного позиционирования маркетологам необходимо точно определить сходства и различия бренда от конкурирующих, также он предложил этапы успешного позиционирования: задать систему отсчета, определив целевой рынок и фактических конкурентов; выявить оптимальные точки сходства и точки различия ассоциаций с брендом в данной системе отсчета; составить мантру для бренда, резюмирующую суть бренда и его позиционирование.

В целом, сама схема в разных интерпретациях имеет схожую структуру, которую можно привести к единому знаменателю (рис. 3). Данная схема является универсальной и применима почти к любому предприятию торговли.

Особенностью сетей является их гибкость, а также способность быстро и качественно подстраиваться под изменяющиеся условия и требования рынка. Учитывая эту особенность, стандартная схема может быть не применима к торговым сетям, так как качественная проработка каждого этапа занимает длительное время, которого попросту может не быть. Новаторство авторской схемы позиционирования (рис. 4) состоит в том, что некоторые этапы идут не последовательно, а как бы одновременно, т. е. параллельно, а также некоторые этапы традиционной схемы отсутствуют.

Соответствие требованиям рынка означает

Таблица 4: Рейтинг DIY-ритейлеров России, 2021 г. [14]

Название сети	Товарооборот, млрд. руб.	Онлайн-продажи, %	Кол-во магазинов, шт.
Leroy Merlin	417,7	9	110
Петрович	73,5	73	19
«ВсеИнструменты.ру»	56,1	95	274
Оби	36,5	2,8	28
Сатурн	35,1	2,8	19
Castorama	29,6	0,1	21
Максидом	27,5	3	18
Бауцентр	22,8	5	8
Строительный двор	22,7	4,5	46
Мегастрой	13,6	2	12

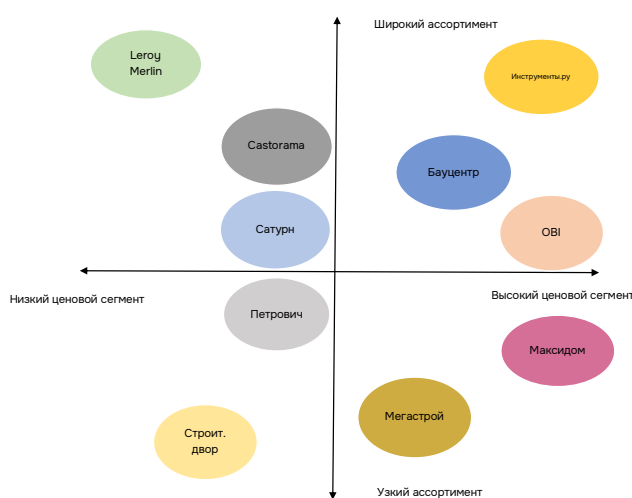


Рис. 2. Перцептивная карта ТОП-10 DIY-ритейлеров России 2021 г..

применение такого инструмента как сотворчество и вовлечение потребителей. Это означает, что на первоначальном этапе разработки «идеи» компании могут воспользоваться помощью самих потребителей. Это поможет не только в дальнейшей разработке стратегии позиционирования, но также может создать наибольшую ценность для потребителя, так как предложение будет подстроено под запросы клиентов. Параллельно компании необходимо заниматься анализом рыночной ситуации и конкурентов. Так как на самом первом этапе идет активное сотрудничество с будущим потребителем, то этап «выбор целевого сегмента» опускается. Далее идет выявление основных атрибутов бренда (логотип, знак, фирменный стиль, дизайн упаковки

и внешний вид товара, название, слоган, обещание бренда) и выбор метода позиционирования (см. таблицу 2).

На третьем этапе, в соответствии с выбранным методом позиционирования, формируется предложение для выбранного сегмента с набором характеристик, которые были выявленными в предыдущих этапах. Далее идет практическая реализация стратегии позиционирования.

Финальным этапом является контроль и корректировка, если полученные результаты внедрения стратегии позиционирования имеют отклонения от желанных. В рамках этого этапа осуществляется мониторинг конкуренции и разрабатывается план по улучшению текущего позиционирования. Позиционирование не явля-



Рис. 3. Этапы позиционирования [5].

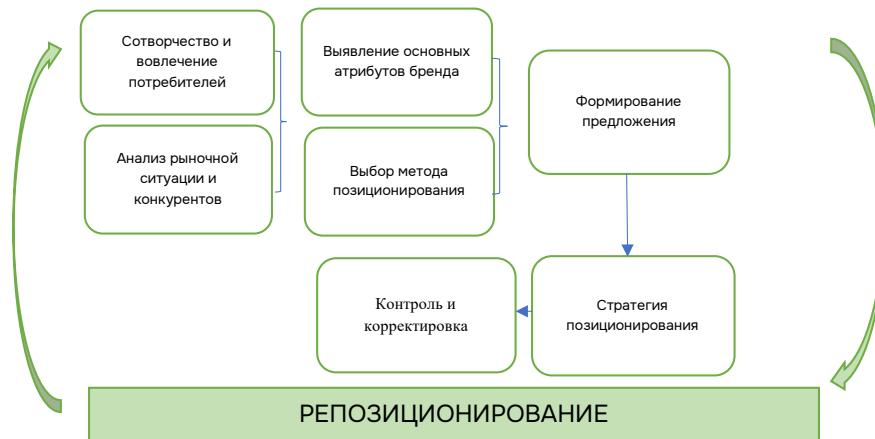


Рис. 4. Этапы позиционирования для торговой офлайн сети.

ется такой стратегией, которую торговые сети часто пересматривают, однако, в связи с тем, что рынок торговых сетей высококонкурентный, для всех игроков на рынке крайне важно систематически мониторить актуальность точек сходства и точек отличия. Регулярное исследование дает возможность торговым сетям своевременно реагировать на рыночные изменения, что помогает поддерживать им конкуренто- и жизнеспособность.

С углублением процесса цифровизации, с развитием научно-технического прогресса, для торговых сетей возникает необходимость успешной работы и в онлайн среде [12]. Почти у всех торговых сетей есть площадки онлайн-магазинов, которые фактически никак не зависят от их аналога в офлайн среде. Процесс

продажи/покупки товаров становится, как и сам спрос, цифровыми. В связи с этим возникает понятие «цифровое позиционирование».

Цифровое позиционирование – это процесс, с помощью которого посредством методов и стратегий бренд попадает в интернет-среду [1]. Рассмотрим предложенную авторскую схему цифрового позиционирования для торговых сетей (рис. 5).

Основное отличие предложенной схемы для онлайн формата от схемы для офлайн – со-творчество, вовлечение потребителей и формулирование коммуникационных сообщений на всех этапах позиционирования. Использование передовых цифровых технологий позволяет сокращать время обработки информации, поступающей от потребителей, что дает возможность



Рис. 5. Этапы позиционирования для торговой онлайн сети.

оперативно и своевременно скорректировать действия. Работа на онлайн площадке позволяет получать входные данные и потребителей, которые в дальнейшем помогут при формировании стратегии позиционирования. Следующий этап – анализ рыночной ситуации и конкурентов. Данный этап является очень важным, так как для дальнейшей разработки плана мероприятий необходимо знать не только запросы от потребителей, но и текущее позиционирование – «точку отсчета», а также положение своих конкурентов и их стратегии позиционирования. В качестве третьего этапа предлагается выявление основных атрибутов бренда и выявление эксплицитных и имплицитных установок потребителя. Комплекс этих действий необходимо проводить при сотворчестве потребителей, ведь, как правило, у покупателя уже есть сформированное мнение о компании (на основе ассоциаций с офлайн магазином). Что касается эксплицитных и имплицитных установок потребителя – это важный этап, т.к. на этом этапе можно повысить значимость и усилить дифференциацию бренда. Далее идет формирование самого уникального предложения и непосредственно осуществление стратегии позиционирования, также при участии потребителей. Финальный этап – контроль и корректировка, однако процесс репозиционирования в схеме отсутствует, это связано с тем, что весь процесс позиционирования онлайн формата основан на

сотрудничестве с потребителем, таким образом риски того, что стратегия позиционирования будет выбрана неверно минимальны, однако не равны нулю.

Что касается критериев успешности позиционирования, то для онлайн и офлайн форматов магазинов в целом они будут одинаковыми: доля, занимаемая компанией на рынке, товароборот, а также показатель чистой прибыли. Для онлайн формата, помимо перечисленных, можно использовать цифровые критерии: посещаемость сайта, просмотры товарных страниц, среднее время пребывания на сайте и среднее количество просмотренных страниц, показатель возврата посетителей, а также доход от покупателя [13].

Заключение

Розничные торговые сети функционируют на основе модели монополистической конкуренции: среди большого количества игроков и дифференциации. С каждым годом уровень конкуренции все возрастает, и компаниям необходимо создать такое конкурентное преимущество, которое обеспечило бы не просто контроль целевой ниши, а место в умах потребителей. В достижении такого преимущества в современных условиях может помочь правильное конкурентное позиционирование.

В современной маркетинговой литературе представлены классические схемы позиционирования, которые применимы для большинства

предприятий торговли. Однако, учитывая специфику рынка торговых сетей, для них такая схема может оказаться неэффективной. Изменения в экономическом, экологическом, технологическом, политическом укладах страны, а также изменяющиеся запросы потребителей, приводят к тому, что схема позиционирования должна быть адаптирована к современным условиям: быть гибкой и способной к быстрому изменению направления. Предложенные схемы позиционирования для онлайн и оффлайн форматов торговых сетей отвечают этим требованиям.

Главная их особенность – использование такого инструмента как сотворчество и вовлечение потребителей с первого этапа формирования идей компании. Такая стратегия может не только повысить успешность разработки стратегии позиционирования, но и создать предложение наибольшей ценностной значимости для потребителя.

Таким образом, предложенные схемы позиционирования предполагают ориентацию преимущественно не на цели компании, как это было ранее, а на цели клиента.

Библиографический список

1. Азоев Г. Л., Быкова О. Н., Гарнов А. П. Развитие экономических систем в цифровой экономике: маркетинг, сфера услуг, логистика. – М. : Русайнс, 2020. – 262 с.
2. Акулич И. Л. Трансформация классической концепции маркетинга в концепцию маркетинга взаимоотношений // Научные труды белорусского государственного экономического университета: сб. статей. – Минск, 2018.
3. Дудакова И. А. Маркетинговые решения сетевых технологий в розничной торговле. – СПб. : Дашков и К, 2007. – 163 с.
4. Карамова В. В. Позиционирование бренда/продукции организации как инструмент повышения эффективности её деятельности // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2018. – 3 (25). – С. 105–112.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – 15-е изд. – СПб. : Питер, 2022. – 848 с. – ISBN 978-5-4461-0422-2.
6. Красюк И. А. Направления инновационного развития торговой отрасли в условиях импортозамещения // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2014. – № 12. – С. 87–91.
7. Красюк И. А., Крымов С. М. Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах // Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга : коллективная монография. – Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2011. – С. 72–88.
8. Красюк И. А., Медведева Ю. Ю., Магомедов М. Г. Собственные торговые марки как инструмент маркетингового развития торговых розничных сетей / Под общей редакцией доктора экономических наук, профессора Красюк И. А. – Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2013. – 165 с.
9. Кхалаф К. З., Мошкин И. Ю., Назарова Э. А. Инвестиционная концепция маркетингового потенциала региона // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 4. – С. 75–81. – DOI: [10.24411/2307-5368-2020-10040](https://doi.org/10.24411/2307-5368-2020-10040).
10. Лунева Е. А., Малыгина А. А. Атрибутивная концепция и процесс разработки стратегии позиционирования имиджа компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2010. – 1 (85). – С. 20–33.
11. Медведева Ю. Ю. Методология маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур [Текст] : дис. ... д-ра экон. наук / Медведева Юлия Юрьевна. – Белгород : БГНИУ, 2021.
12. Никишкин В. В. Разработка концепции маркетингового управления крупным торговым центром // Цифровая экономика: тенденции и перспективы развития : сборник тезисов докладов национальной научно-практической конференции: в двух томах, Москва, 22–23 октября 2020 года. Том 2. – М. : Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2020. – С. 151–153.
13. Никишкин В. В., Цимбаев В. В. Интернет-маркетинг как инструмент в рамках концепции маркетинга отношений при взаимодействии торговых центров с покупателями // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 175–192. – URL: https://www.marketing-mba.ru/article/v3_19/Nikishkin.pdf.

14. Официальный сайт информационного агентства INFOline. – URL: <https://diytop.ru> (дата обр. 13.11.2022).
15. *Поротиков Э. М.* Формирование и реализация эффективной конкурентной стратегии и позиционирование компании на рынке // Наука и образование на современном этапе развития: опыт, проблемы и пути их решения. Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции / Под общей редакцией А. И. Вострецова. – 2017. – С. 221–228.
16. *Портер М.* Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 945 с.
17. *Салимов А. А.* Теоретико-методические основы конкурентного позиционирования : монография. – Белгород : Эпицентр, 2016. – 244 с.
18. *Соловьев Б. А.* Теоретико-методические основы конкурентного позиционирования : Учебное пособие. – М. : РЭА им. Г. В. Плеханова, 1999. – 244 с.
19. *Тлеубердинова А. Т., Сагаткалиева А. О.* Ключевые решения по рыночному позиционированию в условиях конкурентной борьбы // Инновационная экономика и общество. – 2019. – 3 (25). – С. 79–86. – ISSN 2310-0710.
20. *Траут Д., Райс Э.* Маркетинговые войны. – СПб. : Питер, 2021. – 288 с.
21. *Трейси М., Вирсема Ф.* Маркетинг ведущих компаний: выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке. – М. : Вильямс, 2017. – 546 с.
22. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обр. 16.11.2022).
23. *Хамел Г., Прахалад К. К.* Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня : пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2019. – 288 с.
24. *Чан Кин В., Моборн Р.* Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. – М. : МИФ, 2021. – 780 с.