

---

## ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИК ИССЛЕДОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ОПЫТА В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

---

**Канапухин Павел Анатольевич**, д-р экон. наук, проф.  
**Лобанов Павел Романович**, бак.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: kanapukhin@econ.vsu.ru

*Цель:* определить значение позиционирования в стратегическом маркетинге и место позиционирования в маркетинговой стратегии; предложить комплексную модель оценки эффективности позиционирования для организаций. *Обсуждение:* опираясь на точку зрения, что позиционирование, являясь результатом реализации маркетинговой стратегии, лежит в поле долгосрочных управленческих решений и требует оценки эффективности для снижения степени неопределенности, рисков и затрат, авторы предлагают комплексную модель, основанную на оценке позиций организации со стороны потребителей, которые реагируют на транслируемые компанией ценность и позиционирование. *Результаты:* авторами предложена комплексная методика для определения эффективности позиционирования, основанная на оценке потребительских свойств по модели Кано и матрице субъективных и объективных оценок Симона. По результатам построения модели даны рекомендации по повышению эффективности позиционирования и маркетинговой стратегии организации.

**Ключевые слова:** позиционирование, эффективность позиционирования, стратегический маркетинг, маркетинговая стратегия.

**DOI:** 10.17308/meps.2021.10/2695

### **Введение**

На сегодняшний день стратегический маркетинг является одной из устойчивых теоретических концепций, в основе которой лежит согласование интересов субъектов рыночной экономики в долгосрочной перспективе и управление динамикой отношений этих субъектов [4]. Её появление связано с эволюцией представлений о маркетинге как деятельности, ориентированных на клиентов, что включает в себя акценты на:

1. Потребностях клиентов и способах их максимального удовлетворения путем создания ценностного предложения.

2. Построение качественных, взаимовыгодных и длительных отношений с клиентами, повышение их лояльности и удовлетворения от покупок.

3. Подробное изучение потребительского поведения, прогнозирование спроса с его помощью и построение на основе полученных данных эффективных коммуникаций.

Данные положения являются ключевыми для концепции стратегического маркетинга обобщением, что не отменяет наличие других практик в подходе, ориентированном на потребителей.

Применение в современной экономике концепции стратегического маркетинга позволяет компаниям осуществлять эффективное позиционирование. Процесс позиционирования, как и процесс построения маркетинговой стратегии, рассчитан на долгий срок, – воздействие на сознание потребителей и закрепление в нем той или иной позиции организации требуют огромных временных затрат.

Компании, которые реализуют позиционирование, также должны понимать, что от них требуется качественная проработка рыночного предложения, бренда и ценности бренда, иными словами, осуществление позиционирования невозможно без устойчивой маркетинговой стратегии.

Позиционирование выступает как результат реализации маркетинговой стратегии, являясь непосредственным инструментом взаимодействия с потребителем и донесения до него ценности компании.

Стоит заметить, что реакция целевых групп потребителей на транслируемую организацией позицию будет являться отражением того, насколько успешно было осуществлено позиционирование как результат реализации маркетинговой стратегии. Поэтому на предприятиях становится актуальным определение эффективности позиционирования, основанное на качественных оценках со стороны потребителей.

### **Основная часть**

Термин «позиционирование» был введен в оборот Дж. Траутом ещё в 1969 году. Он трактовал его как разработку и создание такого имиджа товара, который займет в сознании покупателей достойное место, отличающееся от положения конкурентных товаров [10]. В своих исследованиях Траут утверждал, что успешность маркетинговой стратегии современного предприятия основана на определении индивидуального способа выделения среди множества конкурентов, для чего необходимо наличие у торговой марки четкой позиции по каким-либо характеристикам. Схожую с Дж. Траутом точку зрения высказывал М. Портер, определявший процесс позиционирования, а точнее – стратегического позиционирования – как осуществление видов деятельности, отличающихся от конкурентов или выполнение деятельности похожей, но иным способом [8].

С развитием маркетинговых исследований понятие «позиционирование» становилось более многогранным, вбирая в себя все больше элементов комплекса маркетинга. Так, Т. Амблер (2001 г.) считал, что воплощение позиционирования лежит в основе комплекса маркетинга (marketing mix) и наборе маркетинговых инструментов – с их помощью формулируются конкурентные преимущества, демонстрируемые впоследствии потребителю [1]. Французские теоретики Ж. Ландреви, Ж. Леви и Д. Линдон (2006 г.) определили позиционирование как общую политику взаимодействия бизнеса с потребителем, подразумевающую привлечение внимания к компании и ее продукции [5].

Особый вклад в анализ места и роли позиционирования в стратегическом маркетинге внес Ф. Котлер еще в 1997 г. – он включил позиционирование в комплекс СЦП (Сегментирование, Целеполагание, Позиционирование), что подразумевает особое его место в системе стратегического маркетинга [3].

Под позиционированием Котлер понимал действия по проработке предложения компании и ее имиджа, направленные на занятие обособленного благоприятного положения в сознании целевой группы потребителей, а также обеспечение конкурентоспособного положения товара на рынке и придание ему четких отличий как в отрасли, так и в сознании целевого потребителя [3].

В своих работах Ф. Котлер утверждал, что позиционирование находится в особой связи с маркетинговой стратегией. Для современного этапа развития стратегического маркетинга, когда постоянно возрастающее число продавцов стремится построить долгосрочные отношения с потребителями и контрагентами, вопрос о соотношении маркетинговой стратегии и позиционирования наиболее актуален, поскольку реализация позиционирования подразумевает выбор того или иного сегмента и определение в нем конкурентного преимущества, без чего невозможно вести успешную деятельность предприятия в долгосрочном периоде.

Профессор маркетинга университета Астона, Г. Хулей, также отмечал неотделимость позиционирования и сегментирования – позиционирование, по его мнению, определяется потребительским выбором различных альтернатив на рынке, а сегментирование делением потребителей между различными участниками рынка [13, 14]. Связь этих понятий обусловлена тем, что сначала определяется целевая аудитория, т.е. проводится сегментация, а уже потом осуществляется позиционирование.

Если обратиться к системе построения маркетинговой стратегии О. Уолкера, который тоже обращал внимание на связь позиционирования и сегментирования, то можно заметить, что позиционированию предшествуют процессы сегментирования и анализа внешней среды, конкурентов, возможностей рынка, т.е. позиционирование является завершающим и наиболее комплексным этапом реализации маркетинговой стратегии, а её ре-

зультативность должна определять именно стратегия позиционирования, поскольку она включает в себя базовые элементы наиболее известных и применимых маркетинговых стратегий [11].

Таким образом, опираясь на вышеприведенный анализ мнений различных авторов, можно утверждать, что маркетинговые стратегии (как глобальные, так и базовые [9]) выступают концептуальной основой позиционирования. Отсюда вполне возможно определить соотношение элементов позиционирования с содержанием тех или иных маркетинговых стратегий (табл. 1).

Таблица 1

Элементы маркетинговых стратегий, лежащие в основе позиционирования

Маркетинговая стратегия	Роль в позиционировании
Глобальные стратегии	
Сегментация рынка	Определение позиции относительно конкурентов и групп потребителей, которые обслуживаются ими, но которые в то же время компания может обслуживать лучше и надежнее.
Диверсификация	Формирование таких характеристик предлагаемых на рынок товаров, которые выделяют их среди конкурентов и прочно закрепятся в модели потребления целевой аудитории.
Кооперация	Выявление и развитие таких преимуществ организации, которые могут быть полезны при взаимодействии с другими компаниями, но сохраняющие при этом индивидуальную позицию на рынке самой компании.
Глобализация	Выравнивание позиции компании, наиболее приемлемой для разных целевых групп, отличных в том числе по географии потребления.
Интернационализация	Осуществление сегментации зарубежных рынков и выбор аудитории, которая будет схожа по приемлемой ценностной позиции с уже существующими (сформированными) потребителями, или создание совершенно новых аудиторий, потребностей и ценностей с учетом сегментации нового рынка в другой стране.
Базовые стратегии	
Снижение издержек	Удержание и сохранение положения, имиджа организации среди конкурентов и потребителей в ответ на сокращение издержек, которые касаются маркетинговых коммуникаций и качественных изменений продукции.
Дифференциация	Формирование уникальных качеств товаров, определяющих конкурентное различие, способное: удовлетворить запрос потребителя лучше, чем конкурентный товар; увеличить лояльность клиента и его заинтересованность в повторной покупке; сохранить представление о компании, бренде и самом товаре в сознании потребителя.

Маркетинговая стратегия	Роль в позиционировании
Специализация	Обоснование «рабочего» сегмента предприятия, то есть такого, на который осуществляется деятельность бизнеса и реализуется продукция, позиции в этом сегменте, ориентированной на то, что какая-либо задача (проблема) потребителя решается лучше конкурентов априори.

Источник: составлена автором

Однако при рассмотрении вопроса о месте позиционирования в системе маркетинговых стратегий возникает ряд проблем. Во-первых, выдвигаемая организацией позиция должна наиболее выгодно отличаться от позиции конкурентных субъектов (такую точку зрения можно проследить также в трудах Т. Амблера [1]). Поэтому нельзя упускать из внимания тот факт, что формирование тех или иных конкурентных преимуществ может не вызвать реакции среди как потребителей, так и других производителей в отрасли.

Во-вторых, степень неопределенности в маркетинговых решениях, касающихся позиционирования, довольно высока, т.к. действия по реализации стратегического маркетинга направлены на результаты в долгосрочном периоде.

Существенно снизить эту неопределенность способна оценка эффективности позиционирования организации. Чем больше руководителям компании известно об эффективности позиционирования со стороны потребителей и конкурентов, тем меньше её затрат придется на создание маркетинговых коммуникаций, выгодного имиджа и плана действий в долгосрочном периоде.

Необходимо отметить, что вопрос субъективной оценки позиционирования предприятия со стороны клиентов также является актуальным, ведь результатом его реализации являются закрепление позиции организации в сознании потребителя и воздействие на поведение конкурентов. Ни то, ни другое не могут не подвергаться субъективным факторам при восприятии, т.е. позиция организации по-разному оценивается ключевыми контрагентами.

В связи с обозначенными проблемами, важными практическими задачами перед организациями, осуществляющими позиционирование, являются: предложение адекватной модели оценки эффективности позиционирования, основанной на методиках, опирающихся на реакцию и опыт потребителей; определение ключевых факторов и показателей такой модели; составление модели и описании её применения на практике.

Для оценки эффективности позиционирования предприятия будут использоваться две известные в стратегическом маркетинге модели – матрица Симона [6] и модель Кано [2, 12]. Они направлены на изучение свойств продукции компании со стороны как потребителя, так и производителя. Не-

смотря на то, что изначально все характеристики, предлагаемые в моделях, подразумевают оценку реакции именно на качества товаров, здесь также имеет место быть оценка позиционирования, поскольку:

1. Результатом реализации стратегии позиционирования является восприятие и адекватная оценка различных атрибутов продукции компании.

2. Аспекты позиционирования, сопоставимые с маркетинговыми стратегиями предприятия, направлены на создание и развитие в товарах тех или иных качеств, представленных в моделях, причем ключевая роль здесь отводится их ценностному восприятию потребителями.

3. Процесс получения от целевых групп информации и оценки по тем или иным категориям для обеих моделей заключается в проведении эмпирических исследований – фокус-групп, контент-анализа, анкетных листов, – которые позволяют экспертам считать в ответах респондентов аспекты позиционирования, являющиеся образами и представлениями в сознании потребителей.

Так, в рамках настоящего исследования предлагается синтез двух популярных моделей и их комплексный анализ.

Для начала необходимо определить основные составляющие модели Кано – она определяет взаимосвязь между лояльностью потребителей и их эмоциональной реакцией на те или иные характеристики продукции [12]. В рамках модели выделяется пять основных характеристик продуктов, которые представлены в табл. 2.

Таблица 2

Категорийный аппарат модели Кано

Характеристики	Содержание
Конкурентные	Заключаются в линейной взаимосвязи между качеством и выгодой для потребителя – чем лучше, больше или приемлемее по цене они представлены целевой аудитории, тем больше ценность для потребителей и готовность приобрести товар.
Базовые	Основные, неотъемлемые атрибуты товара, наличие которых является минимальным условием для вхождения в ту или иную отрасль.
Привлекательные	Повышают узнаваемость товара среди как целевых групп, так и потенциальных потребителей, не являясь при этом обязательными для существования на рынке атрибутами, но при этом значимо влияют на конкурентоспособность путем создания благоприятного восприятия товара.
Нейтральные	Не вызывают у потребителей какой-либо реакции, однако являются важным для компании звеном, от которого зависит оптимизация производства, поставок и продаж, т.е., по сути, это основные атрибуты бизнеса как такового.
Нежелательные	Провоцируют у потребителей неприятие и отторжение товара, зачастую связаны с противоречивостью тех или иных свойств, их излишеством, слабой, недостаточной развитостью.

Источник: японская и калифорнийская модели Кано. Доступно: <https://habr.com/ru/company/wrike/blog/490704/> (дата обращения: 11.06.2021).

Создание и развитие данных качеств лежит в поле реализации маркетинговой стратегии предприятия (кроме нежелательных, они должны устраняться, а их наличие говорит о крайне неэффективной маркетинговой стратегии либо об искаженном восприятии ее потребителями, что также свидетельствует о низкой ее эффективности), причем необходимо отметить – динамика этих характеристик по мере улучшения или ухудшения не означает смену категорий, т.е. при позиционировании предприятия на рынке полагается, что, например, конкурентное качество не превратится в привлекательное (и наоборот) и т.д. и т.п.

Ключевыми для оценки эффективности позиционирования являются конкурентные свойства, поскольку именно в них заложены: предлагаемая компанией ценность, отличная от рыночных игроков; основные сегменты, на которые работает организация – положение в отрасли, целевые группы потребителей, прямые и непрямые конкуренты; брендинг и восприятие бренда; диверсификационные параметры товара; ожидаемая оценка со стороны потребителя; реальная оценка со стороны потребителя, получаемая апостериорно, т.е. после реализации стратегии позиционирования. Они вместе с привлекательными свойствами накладываются на базовые, степень развитости которых, в свою очередь, зависит от проработанности нейтральных, создавая конкурентоспособный, обладающий четкой позицией и предполагающий принесение выгод в долгосрочной перспективе, продукт.

Определить реакцию потребителей на все пять категорий можно путем проведения эмпирических исследований, обычно глубинных интервью, фокус-групп, опросов, с помощью специальной оценочной таблицы, разработанной самим Н. Кано. Существуют и другие, привнесенные в дальнейшем, методики, однако результаты из анализа полученных данных обычно отражают в виде графика непосредственно модели, представленной на рис. 1.

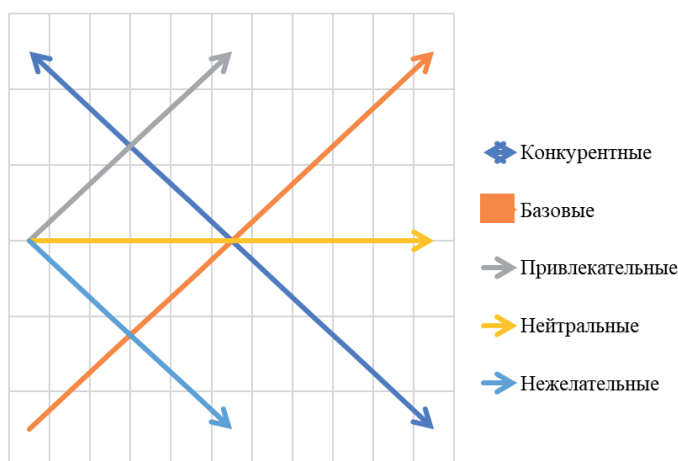


Рис. 1. Модель Кано [12]

Далее для анализа эффективности позиционирования необходимо построение матрицы Симона, которая основывается на том, что позицию и ценность какого-либо товара определяют не только заложенные производителем атрибуты и качества, но и воспринимаемые потребителем субъективные свойства, которые являются преобразованным и проанализированным отражением объективных (изначальных) свойств продукта. Матрица предназначена для того, чтобы различать степень объективности и субъективности оценки товара, поскольку зачастую заложенные производителем характеристики и ожидание их оценки не совпадают с реальным восприятием целевой аудитории [6].

Место для оценки эффективности позиционирования в матрице Симона определено более явно, чем в модели Кано – очевидно, что высокая оценка товара потребителями в ответ на высокую транслируемую собственнo организацией оценку её товара является результатом успешно построенной маркетинговой стратегии, в т.ч. и позиционирования. Само по себе восприятие позиционирования является субъективным, поэтому не исключено, что низкая оценка товара потребителями в ответ на высокую транслируемую собственнo организацией оценку её товара может быть результатом слабой проработанности позиции и недостаточной понятности её для целевой группы потребителей.

Матрица Симона представлена на рис. 2.

		Оценка со стороны организации	
		Низкая	Высокая
Оценка со стороны потребителей	Высокая	Информационный избыток Требуется повышать качество продукции	Технико-информационное опережение Требуется сохранять достигнутые конкурентные позиции и поддерживать их
	Низкая	Технико-информационное отставание Требуется повышать качество продукции, улучшать её позицию на рынке, снижать издержки	Информационный дефицит Требуется повышать информированность клиентов о продукции и позиции организации

Рис. 2. Матрица Симона [6]

Интегрирование модели Кано и матрицы Симона предлагает построение усовершенствованной матрицы, которая учитывает более детальную оценку восприятия продукции и позиции компании со стороны потребителей и то, какую она пользу может принести для организации.

Построение такой модели основывается на проведении исследования по методике Н. Кано и построении на его результатах непосредственно модели Кано. Затем проводится анализ организации по матрице Симона, и только тогда осуществляется перенос выделенных в модели Кано пяти



характеристик в готовую матрицу. Такая модель отражает, что именно необходимо изменить и развить в позиционировании организации, чтобы добиться наибольшей эффективности от реализации той или иной продукции определенному сегменту потребителей. В основе модели будут лежать конкурентные свойства по Н. Кано, поскольку именно их создание и развитие наиболее ясно отражают результат позиционирования – их нужно развивать вне зависимости от того, каково положение организации по итогу комплексного анализа двух моделей.

Понятное дело, что направление работы с нежелательными свойствами лишь одно, – их устранение – поэтому в модели они никоим образом не учитываются.

Привлекательные свойства для данной модели будут означать те аспекты позиционирования, которые влияют на узнаваемость продукции и бренда в конкурентном сегменте, которые могут дополнительно захватить внимание аудитории и развить образ ценности организации в сознании потребителей.

Базовые свойства для данной модели будут означать те аспекты позиционирования, которые направлены на формирование ключевых свойств товара, определяемых отраслью, и придание им особого для компании дифференцирования, способного выделить товар по основным характеристикам среди конкурентов.

Нейтральные свойства для данной модели будут означать те аспекты позиционирования, которые направлены на сохранение конкурентных позиций в ответ на снижение издержек предприятия, связанных так или иначе с производством, обслуживанием, качеством продукции, маркетинговыми коммуникациями.

В конечном счете комплексная модель Кано и Симона может иметь следующий вид (рис. 3):



Рис. 3. Комплексная модель оценки эффективности позиционирования компании по Н. Кано и Г. Симону

По предложенному формату модели анализа эффективности стратегии позиционирования на предприятии можно дать следующие рекомендации по применению:

1. В случае, если наблюдается информационный избыток, описываемый в матрице Симона, необходимо развивать позиционирование в направлении диверсификации, дифференциации и специализации товаров, услуг организации. Совершенствование продукции компании, придание ему большей потребительской полезности, отличной от конкурентов и их превосходящей, в совокупности с разнообразием товарного предложения и четким его ориентированием на сегмент, способны укрепить позицию организации, которая в информационном избытке выигрывает за счет широкой осведомленности и привлекательности потребителей по отношению к товару.

2. В случае, если наблюдается технико-информационное опережение, описываемое в матрице Симона, необходимо развивать позиционирование в области снижения издержек или кооперации. В том случае, когда организация уже управляет ключевыми преимуществами по своей позиции, ей необходимо снижать издержки при сохранении положения среди конкурентов с целью извлечения наибольшей выгоды от реализации своей продукции, но при этом нельзя допускать ослабления позиции за счет недостаточных вложений в комплекс маркетинга по продукции. Также возможно развитие элементов ко-брендинга или сотрудничество с другими, сопоставимыми по уровню, компаниями.

3. В случае, если наблюдается технико-информационное отставание, описываемое в матрице Симона, необходимо развивать позиционирование в области дифференциации и сегментации. В данном случае будет складываться ситуация, что организация предлагает на рынок продукт, организуя поставки, сервис и продажи, но его ключевых свойств недостаточно для привлечения потребителя, который также определен не в полной мере. В комплексе позиционирования акцент требуется именно на уникальные качества товара и исследование потребностей рынка, на основе анализа которых будут сформированы и эти качества, и целевые группы потребителей для предприятия. Возможно, что издержки при такой позиции организации распределены нерационально для достижения максимального эффекта от позиционирования.

4. В случае, если наблюдается информационный дефицит, описываемый в матрице Симона, необходимо развивать позиционирование в области сегментации и специализации продукта, осуществляя более точечный подход к осведомлению сегментов о предлагаемой компанией ценности, которая уже создана, проработана и привнесена в товар или услугу. Издержки производства должны быть распределены таким образом, чтобы наиболее рационально обеспечивалась трансляция позиции и конкурентных преимуществ посредством маркетинговых коммуникаций, без ущерба созданному качеству продукции.

Понятно, что при использовании модели на практике имеют место быть уникальные для позиционирования каждой компании аспекты и полностью ответить на запросы организации в плане поднятия эффективности позиционирования только с помощью предложенной модели невозможно – на предприятии должна быть развита система стратегического маркетинга, а именно маркетингового анализа и аудита, с помощью которых модель дополняется оценкой показателей не только качественных, но и количественных, что позволяет ей стать основным инструментом для оценки реализуемых маркетинговой стратегии и позиционирования.

### **Заключение**

Концепция позиционирования в действительности является одним из самых приоритетных направлений развития стратегического маркетинга предприятия. За счет её реализации компании способны определить свое конкурентное преимущество в отрасли, определяемое сильными сторонами продукции, четко разделенными и распределенными сегментами целевых потребителей, сбалансированными издержками и качественным бренд-менеджментом. В конечном итоге именно позиционирование определяет развитие предприятия в долгосрочной перспективе, характер его отношений с заинтересованными сторонами и, самое главное, транслируемую потребителю ценность, на основе которой строятся длительные отношения покупателя и продавца.

Каждая организация по-своему определяет место позиционирования в плане своего долгосрочного развития, однако определение его эффективности в таковом обеспечивает аналитическое бизнес-преимущество в маркетинговых тактике, а затем и в стратегии.

С помощью классических моделей стратегического маркетинга возможна новая, подробная и углубленная методика оценка как позиционирования, так в целом маркетинга на предприятии, поскольку существующие известные модели отражают те факторы, характеристики и атрибуты, которые в современной маркетинговой деятельности приобретают обязательный характер в отношении исследования и аналитики.

### **Список источников**

1. Амблер Т. *Практический маркетинг*. Пер. с англ. под общей ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург, Питер, 1999.
2. Гончарова И.В. Проблемы и перспективы совершенствования управления современным маркетингом // *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*, 2021, no. 1, с. 59-67.
3. Котлер Ф. *Основы маркетинга. Краткий курс*. Пер. с англ. Москва, Вильямс, 2007.
4. Ламбен Ж.Ж. *Стратегический маркетинг. Европейская перспектива*. Пер. с франц. Санкт-Петербург, Наука, 1996.
5. Ландреви Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. *Теория и практика маркетинга*. Пер. с франц. Москва, МЦФЭР, 2006.
6. Матрица Симона объективное/ субъективное качество. Доступно: <https://poisk-ru.ru/s34141t14.html> (дата обращения: 11.06.2021).
7. Мишон Е.В. Комплексный имидж государственной власти как инструмент социального управления // *Вестник Воронежского государственного универси-*

тета. Серия: Экономика и управление, 2021, no. 1, с. 76-85.

8. Портер М. *Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов*. Пер. с англ. И. Минервина. Москва, Альпина Паблицер, 2011.

9. Портер М. *Руководство по разработке стратегии*. Пер. с англ. А. Калинина. Москва, Манн, Иванов и Фербер, 2013.

10. Траут Дж., Райс Э. *Позиционирование: битва за умы. Новое издание*. Санкт-Петербург, Питер, 2021.

11. Уолкер мл. О., Бойд мл. Х., Ларше Ж.К., Маллина Дж. *Маркетинговая стратегия*. Москва, Вершина, 2006.

12. Японская и калифорнийская модели Кано. Доступно: <https://habr.com/ru/company/wrike/blog/490704/> (дата обращения: 11.06.2021).

13. Hooley G.J., Greenley G., Fahy J., Cadogan J. Market focused revenues, competitive positioning and firm performance // *Journal of Marketing Management*, 2001.

14. Hooley G., Greenley G. Resource underpinnings of competitive positions // *Journal of Strategic Marketing*, 2005.

15. Porter M.E. What is strategy // *Harvard Business Review*, 1996.

---

# APPLICATION OF CONSUMER EXPERIENCE RESEARCH METHODS IN DETERMINING THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS POSITIONING

---

**Kanapukhin Pavel Anatolyevich**, Dr. Sc. (Econ.), Prof.

**Lobanov Pavel Romanovich**, B.A. student

Voronezh State University, University Sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: kanapukhin@econ.vsu.ru

*Purpose:* to determine the value of positioning in strategic marketing and its place in the marketing strategy; to offer a comprehensive model for assessing the effectiveness of positioning for organizations. *Discussion:* based on the point of view that positioning, being the result of the implementation of a marketing strategy, lies in the field of long-term management decisions and requires performance evaluation to reduce the degree of uncertainty, risks and costs, the authors offer a comprehensive model based on the assessment of the organization's positions by consumers who respond to the value and positioning broadcast by the company. *Results:* the authors propose a comprehensive methodology for determining the effectiveness of positioning, based on the assessment of consumer properties according to the Kano model and the matrix of subjective and objective assessments of Simon. Based on the results of building the model, recommendations for use in the organization and directions for improving their effectiveness of positioning and marketing strategy are given.

**Keywords:** positioning, positioning efficiency, strategic marketing, marketing strategy.

## References

1. Ambler T. *Praktichesky marketing* [Practical marketing], per. s angl. pod obsch. red. Yu.N. Kapturevskogo. Sankt-Peterburg, Piter, 1999. (In Russ.)
2. Goncharova I.V. Problemi i perspektivi razvitiya sovremennogo marketingovogo menedschmenta [Problems and prospects of the development of modern marketing management]. *Proceedings of the Voronezh State University. Series: Economics and Management*, 2021, no. 1, pp. 59-67. (In Russ.)
3. Kotler F. *Osnovy marketinga. Kratkiy kurs* [Marketing essentials. Crash course], per. sangl. Moscow, Vilyame, 2007. (In Russ.)
4. Lambin J.J. *Strategichesky marketing. Evropeyskaya perspektiva* [Strategic marketing. A European approach], per. s frants. Sankt-Peterburg, Nauka, 1996. (In Russ.)
5. Landrevi J., Levy J., Lindon D. *Merkator, Teoriya i praktika marketinga* [Merkator. Theory and practice of marketing], per. s frants. Moscow, MTSFER, 2006. (In Russ.)
6. Matritsa Simona obektivnoe/subektivnoe kachestvo [Simon's matrix objective/subjective attribute] (In Russ.) Available it: <https://poisk-ru.ru/s34141t14.html> (accessed: 11.06.2021).
7. Mishon E.V. Kompleksniy obraz gosudarstvennoy vlasti kak instrumenta sotsialnogo upravleniya [Comprehensive image of state power as a tool of social

management]. *Proceedings of the Voronezh State University. Series: Economics and Management*, 2021, no. 1, pp. 76-85. (In Russ.)

8. Porter M. *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors], per. s angl. I. Minervina. Moscow, Alpina Pabliher, 2011. (In Russ.)

9. Porter M. *Rukovodstvo po razrabotke strategii* [Strategy development guide], per. s angl. A. Kalinina. Moscow, Mann, Ivanov I Ferber, 2013. (In Russ.)

10. Traut J., Rays E. *Positsionirovanie: bitva za umy. Novoe izdaniye* [Positioning: battle for the minds. New edition]. Sankt-Peterburg, Piter, 2021. (In Russ.)

11. Walker ml. O., Boid ml. H., Larshe J.K., Mallina J. *Marketingovaya straregia* [Marketing strategy]. Moscow, Vershina, 2006. (In Russ.)

12. Yaponskaya i Kaliforniiskaya modeli Kano [Japanese and California Kano models] (In Russ.) Available it: <https://habr.com/ru/company/wrike/blog/490704/> (accessed: 11.06.2021).

13. Hooley G.J., Greenley G., Fahy J., Cadogan J. Market focused revenues, competitive positioning and firm performance. *Journal of Marketing Management*, 2001.

14. Hooley G., Greenley G. Resource underpinnings of competitive positions. *Journal of Strategic Marketing*, 2005.

15. Porter, M.E. What is strategy. *Harvard Business Review*, 1996.