

**Недвижимость & Цены, 18.04.2016, 29.04. 2016 г.**

*Евгений Димитко, эксперт, бизнес-тренер программ MBA и Европейской сертификации маркетологов, НИУ «Высшая школа экономики», Нидерландский институт маркетинга (NIMA), коммерческий директор компании ГЕМ.*

## **Эра позиционирования на рынке недвижимости**



*Предлагаем вашему вниманию авторскую статью эксперта, члена Гильдии Маркетологов, Евгения Димитко, в которой подробно раскрыта проблематика позиционирования недвижимости для целевого потребителя.*

### **О фундаменте**

В 1969-1972 годах прошлого века Джек Траут и Эл Райс первыми ввели в практический маркетинг понятие «позиционирование». Прошло много лет, оба автора живы, а основы, описанные американскими специалистами, по прежнему применяются маркетологами, но до настоящего времени ограничено используются на отечественном рынке недвижимости. Конечно, когда продажи закрыты до конца месяца, а спрос постоянно растет и превышает предложение, стоит ли задумываться о позиционировании ЖК, бизнес-центра, торгово-развлекательного комплекса? Но времена меняются, причем стремительно. Без фундамента маркетинговой концепции объекта построить что-то конкурентное практически невозможно.

Целевой потребитель, понимание его потребностей и предоставление ему ценностного предложения, это сегодня основа основ. И девелоперы оперативно реагируют на изменения рыночных условий, обращают внимание на тенденции в поведении и восприятии потребителей. Из последних примеров приятно удивила коррекция продуктовой коммуникации застройщика «Эталон–Инвест»: от «Чикаго-Нью-Йорка-Барселона» к «Золотой Звезде», что очень патриотично и соответствует локации на проспекте Буденного. Надеюсь, это не случайное совпадение, а следование актуальной тенденции.

Акции, стимуляции, рассрочки стали полноправными элементами маркетинговых войн. Причем новые форматы активизации продаж, которые недавно казались фантастическими, становятся реальностью. В 2015 г. я, например, предлагал девелоперам проводить среди дольщиков лотереи с существенными призами (полная меблировка, автомобиль, парковка). Рекомендовал, чтобы номер каждого договора долевого участия становился одновременно лотерейным билетом, а во время розыгрыша призов обязательным условием было личное присутствие дольщиков. Подобный эффективный маркетинговый прием среди специалистов рынка недвижимости год назад вызывал скепсис и массу аргументов, что это дорого и невозможно. И что мы видим в 2016 году? Застройщик «Barkli» в ЖК «Медовая Долина» проводит почти один в один описанную выше акцию под слоганом

«Дайте две» только супер-призом становится квартира. А молодая и амбициозная федеральная компания «Этажи» (г. Тюмень) уже в январе 2016 г. провела первый розыгрыш квартиры среди своих клиентов с трансляцией в прямом эфире и тут же объявила о начале следующей подобной акции.

Приведенные примеры, говорят о том, что, рынок жилой недвижимости «почти созрел». Девелоперы ориентируется на потребителя, используют стандартные приемы стимуляции продаж, быстро копируют действия конкурентов. Идеи витают в воздухе, и участники рынка почти одновременно выходят с аналогичными предложениями. Так почему «почти созрел»? Если сравнивать маркетинговую концепцию проекта со строительством объекта недвижимости, то потребители, целевые потребители – это локация объекта, стимуляция продаж – это скорее фасад, окружающая инфраструктура, а вот позиционирование, как я уже упоминал – это фундамент. Получается разрыв – локация есть, фасад есть, а фундамента с точки зрения классического маркетинга - нет. Большинство маркетологов рынка недвижимости со мной не согласятся и будут доказывать, что позиционирование существует, что оно прописано и детализировано и представлено конечному и бизнес-потребителю в коммуникациях, но... Есть общепризнанные законы физики, математики, нормы строительства, также существуют и непреложные законы маркетинга, которые нельзя нарушать. Не смотря на то, что прошло почти пол века, основы позиционирования, описанные Джеком Траутом и Элом Райсом, никто не отменял, так как они построены на человеческой физиологии и психологии. Что значит для эволюции человека 50 лет? Почти ничего... Но, конечно, развитие маркетинговой науки идет почти также стремительно, как и созревание рынка недвижимости последние годы, поэтому определенные моменты приведу в статье адаптировано к современным реалиям рынка.

### **Классика позиционирования**

Позиционирование в сознании потребителя, построено на том факте, что всю поступающую информацию, объекты, явления человек распределяет в «ячейки памяти». И чтобы выделиться среди конкурентов, нужно либо сформировать новую «ячейку», либо занять в существующей достойное/отличающееся место среди аналогичных явлений, объектов, товаров. Проведу небольшой эксперимент и попрошу читателей журнала «Недвижимость & цены» назвать первого космонавта. А второго, а третьего? А первую женщину космонавта вспомните? Все верно. Юрия Гагарина и Валентину Терешкову назвали все. Германа Титова большинство, а вот третьего и четвертого почти никто. Только один раз участник моего тренинга назвал в правильной последовательности всех вплоть до шестого советского космонавта - Валентины Терешковой. И только потому, что 15 лет проработал в советской космической отрасли.

Почему все вспомнили Валентину Терешкову? Она в другой ячейке памяти или на маркетинговом языке в другой товарной категории: «Женщины – космонавты», которая к тому же содержит меньшее количество «брендов». Почти все знают Светлану Савицкую – женщину космонавта № 2. А вот в товарной категории «Космонавты» - проблемы, там очень много «брендов». Семь чудес света, семь нот, семь дней в неделе - это не случайность, это - ограничение нашей памяти. Только семь подобных, сходных явлений, факторов, торговых марок, девелоперов, ЖК и т.д. запоминает среднестатистический потребитель в одной товарной категории. Важно оказаться брендом №1, №2, №3 в категории, в худшем случае – седьмым.

Но до сих пор многие компании, включая рынок недвижимости с упорством достойным лучшего применения, выводят товары «я такой же, но несколько лучше и качественнее». К сожалению, для них нет места, чтобы остаться в сознании. Причем, продолжая космическую тему, для потребителя не имеет значения, кто на самом деле первый

космонавт и т.п. По мнению большинства американцев это - Алан Шепард и лишь ограниченное количество респондентов в США называют Юрия Гагарина. Подчеркну, что именно потребитель самостоятельно распределяет бренды в своем сознании, самодифференцирует их на основании полученной информации. Маркетологам в такой ситуации нужно очень внимательно строить позиционирование и поддерживающие коммуникации, чтобы не попасть в ситуацию: «Я как все: 38-ой застройщик Москвы». Для небольшой/средней компании есть решение. Например, лидер в небольшой товарной категории: «Я - застройщик № 1 в Подольске» или... в Королеве, на западе Москвы и т.п.

Не менее опасными действиями является создание позиционирования, которое не понятно, не нужно потребителю. Например, самый креативный застройщик, не совсем адекватное позиционирование для рынка жилой недвижимости...

Возвращаясь к правилам позиционирования от Джека Траута и Эла Райса, остановлюсь на барьерах сознания. В адаптированном мной варианте их всего четыре:



Барьер ограничения сознания/памяти внутри товарной категории до семи аналогичных объектов/брендов подробно представлен в примере с космонавтами. Подчеркну, что для восьмого, девятого, десятого бренда места нет, но всегда есть возможность выделиться среди конкурентов в менее емкой нише или самостоятельно сформировать в сознании потребителя новую категорию, например «Квартиры с полной отделкой» и стать в ней лидером. Черновой вариант коммуникации: «Застройщик N - лидер по сдаче квартир в Москве и МО с чистовой отделкой».

«Сознание ненавидит путаницу» означает, что для конечного потребителя важна специализация застройщика, его экспертность в какой-либо области, четкость коммуникации. Недопустимым является продвижение бренда в массовом и премиум сегменте одновременно. На FMCG – этого практически не встретишь, а вот в недвижимости – пожалуйста. «Элитка» и эконом-жилье несовместимы варианты в сознании, возникает путаница, в какую «ячейку памяти» поставить застройщика. Это раздражает потребителя. Тоже самое происходит из-за непонятных коммуникаций. Куда ставить: «Бараны – стучат в барабаны», «Ваш талисман на рынке недвижимости»? К животным, дуракам, украшениям?

Разум полон сомнений, говорит о том, что потребитель не уверен в себе, постоянно ждет подтверждений, что он принял верное решение, оценивает риски покупки. Для объектов недвижимости риски финансовые, социальные и другие самые высокие и оценка происходит постоянно на всем протяжении использования недвижимости, в отличии от

сникерса (съел и забыл). Поэтому необходимо подсказывать «правильное» решение потребителю грамотным позиционированием и длительными поддерживающими коммуникациями с достаточным бюджетом. Например, то, что он выбрал ведущего застройщика юго-запада Москвы три года назад нужно периодически подтверждать рекламой по радио и/или на билбордах. При повторной покупке в данной локации для детей, родителей, любовницы он опять предпочтет этого девелопера. Поэтому ведущие бренды массового рынка постоянно дают поддерживающую рекламу. К примеру, № 1 среди косметики в Европе – адекватное и полезное позиционирование. Оно свидетельствует о том, что человек выбрал вариант качественной косметики и он не одинок, а один из миллионов европейских потребителей.

По четвертому барьеру формулировка Джека Траута и Эл Райса более жесткая – «Разум не меняется», но этот барьер формулирую по другому: необходимо время и бюджет. Если девелопер самодифференцировался у потребителя, как застройщик с высокой для него ценой, понадобится время, большое количество новых объектов, отзывов в Интернет, рекламы, чтобы потребитель захотел позвонить/приехать к данному застройщику. По мнению американских авторов, это почти не возможно: если девелопера поставили в ячейку «дорогие квартиры», то там он и останется, по крайней мере в сознании данного конкретного потребителя.

О дифференцирующих идеях позиционирования, которые работают, о современном подходе к созданию концепции позиционирования подробно во второй части статьи в следующем номере «Недвижимость и цены».

### **Эра позиционирования на рынке недвижимости. Продолжение.**

Согласно основам классического позиционирования от Джека Траута и Эла Райса, которые представлены в первой части статьи в «Недвижимость и цены», 29 апреля 2016 г., остановлюсь на полезных, работающих дифференцирующих идеях.

#### **Дифференцирующие идеи позиционирования**

Исходя из барьеров сознания, которое ограничено, ненавидит путаницу и постоянно сомневается, существуют дифференцирующие идеи позиционирования, позволяющие преодолеть ограничения восприятия и которые дают возможность объекту/девелоперу занять достойное место в сознании потребителя.

#### **Дифференцирующие идеи, которые работают**

<b>Идея</b>	<b>Комментарии/примеры</b>
Первенство	«Мы первые придумали, все остальные нас копируют»
Лидерство	В любой части рынка, локации, нише, например, по объему сделок, количеству сданных метров, этажность и т.д.
Традиции	«Мы строим по проверенной технологии 50 лет» и т.п.
Инновации	Новый, улучшенный, усиленный и т.п.
Специализация	Премиум, эконом, локация, тип недвижимости, группа потребителей и др.
Релевантность	Четкое соответствие потребностям определенной группы покупателей
Владение свойством	«Если нужна отделка - это мы!», владение «чистовой отделкой»

Простые и понятные идеи, для которых всегда есть место в сознании массового потребителя, это - первенство, лидерство, традиции, специализация. Для инноваций круг

лояльных потребителей изначально ограничен инноваторами и ранними последователями (не более 15% потребителей). Релевантность всегда узкое позиционирование для определенной целевой аудитории, например, агентство недвижимости, которое продает квартиры только внутри Садового кольца от 100 кв. м. Владение свойством, самый сложный, но эффективный вариант позиционирования на долгие годы. Из классических примеров: «Крем-мыло Dove на четверть состоит из крема», то есть мягкое, нежное мыло, которое не сушит кожу. Данную идею позиционирования и коммуникативную концепцию придумал Дэвид Огилви (известный специалист в области рекламы) еще в 1956 г. На программе MBA «Управление недвижимостью и девелопмент» мне задали вопрос: «А в чем собственно дело? Сделайте крем-мыло, которое на 30% будет состоять из крема». В том и проблема – место уже занято и придется бороться с барьерами: ограничением сознания, путаницей и сомнениями. Если говорить о недвижимости, то сейчас вижу «свободное» свойство – чистовая отделка. Весь вопрос в том, рискнет ли «Самолет – Девелопмент» так сузить свое позиционирование или найдется другой застройщик, который займет данную нишу в сознании потребителя. А позиция в долгосрочном периоде чрезвычайно выгодная: «Когда вам немедленно, во чтобы то ни стало нужна готовая квартира с полной чистовой отделкой ... звони!». Если удастся завладеть данным свойством в восприятии потребителя, у подобного застройщика есть шанс стать основной альтернативой выбора: дольше всех занимаются отделкой = лучше всех = качественнее всех. Важно именно восприятие, а не фактические свойства, правда, на рынке недвижимости рациональный компонент в виде локации, планировок и т.п. имеет большее значение, чем на других рынках.

Остановлюсь на этапах разработки концепции позиционирования:

1	<b>Определи контекст</b>	Подробный анализ рыночной среды, включая конкурентов, потребителей, а также изучение возможностей самой компании.
2	<b>Определи отличие</b>	Поиск и определение ключевого отличия. Основой позиционирования может стать, как реальное, так и воспринимаемое отличие.
3	<b>Найди доказательства</b>	Поиск и определение весомых доказательств отличия. Потребитель должен поверить в то, что отличие существует и что оно является важным/полезным для него.
4	<b>Сообщи об отличии</b>	Подготовка и осуществление комплексной коммуникативной программы для потребителей.

С анализом среды на рынке недвижимости проблем нет. Компании внимательно отслеживают ситуацию, достаточно оперативно реагируют на изменения. С отличиями несколько сложнее. Очевидно, что сейчас коммуникации девелоперов сливаются, различия между брендами застройщиков, ЖК, практически нет и это связано, в том числе с тем, что все качественные, клиентоориентированные, низкая цена и т.п. Обращаю внимание, что среди идей дифференцирования, которые рекомендуют Джек Траут и Эл Райс указанных вариантов нет. По мнению авторов позиционирования они не работают. Качество или клиентоориентированность – очень сложно доказать потребителю, а просто сказать об этом недостаточно: не верят. И в этом одна из проблем позиционирования на рынке недвижимости.

Кроме того, что не используется классическое дифференцирование, предлагаемые концепции сложны, многофакторны, выбираются идеи, которые невозможно или очень дорого доказать. Из удачных примеров приведу коммуникативное решение с финансового рынка: «Сбербанк. Всегда рядом», на рынке недвижимости, увы не нашел... После определенных метаний, уже на протяжении нескольких лет используется понятная идея дифференцирования, которая не требует доказательств. Казалось бы «Сбербанк» мог выбрать концепцию надежности, но... как ни странно даже для лидера рынка это могло стать значительно дороже.

Низкую цену доказать легко, но здесь другая проблема: всегда найдется конкурент, который предложит еще более экономичное решение и с точки зрения долгосрочного позиционирования чаще всего это путь в никуда.

### **Современный подход**

Выделю важные моменты, которые общеприняты на большинстве рынков и используются как азбучные истины при формировании современной концепции позиционирования.

#### **1. Позиционирование = точность = жертвы**

В текущей ситуации большого количества альтернатив выбора и массовой рекламы, компаниям необходимо выбрать одно, самое важное и ценное отличие и сообщить о нем целевому потребителю. «Файлы позиционирования», которые предлагают девелоперы покупателям, обычно перегружены информацией и, как я говорю, богатым внутренним миром маркетолога. Но всем известно и это не требует доказательств, что в электронной почте существует ограничение: при определенном весе, вложения не доходят до адресата. Такая же история с потребителем: сложное/многофакторное сообщение не попадает в сознание. Другой аспект: когда рекламные агентства трансформируют многостраничное позиционирование в прокрустово ложе 20-30-секундного ролика, итоговое сообщение может не соответствовать утвержденной концепции позиционирования. В результате потребитель видит/слышит креативное сообщение с другими, менее важными выгодами/отличиями.

#### **2. Сила продукта = сила позиционирования**

Другими словами рыночная сила продукта заключается в четком, грамотно выстроенном позиционировании. Застройщикам необходимо помнить, что какой бы качественный, удобный, уникальный ЖК, бизнес-центр и т.д. не был создан, без адекватного позиционирования и соответствующей коммуникации не обойтись. И наоборот, удачная концепция может выделить объект среди конкурентов и скрыть возможные ограничения: низкое качество, не лучшую транспортную недоступность и т.д.

#### **3. При формировании концепции позиционирования необходимо ответить на четыре вопроса:**

**Для кого?** Для каких потребителей данная недвижимость, ЖК и т.п. Другими словами - четкое определение целевых потребителей, их критической массы на рынке.

**Против кого?** Против каких конкурентов: изучение сильных и слабых сторон конкурентов, определение реальных и воспринимаемых отличий в сознании потребителей.

**В чем выгода?** Какую выгоду/выгоды получает потребитель, приобретая данную недвижимость? На сколько, потребитель нуждается в данных выгодах?

**Как будет использоваться?** Другими словами, что будет делать потребитель с приобретенной недвижимостью?

При получении ответов на четыре вопроса необходимо определить, какой вопрос - ведущий и на этом выстраивать концепцию позиционирования, а затем коммуникацию, жертвуя всеми остальными вопросами.

Как уже отмечал, маркетинг недвижимости сейчас очень плотно занимается потребителями и поэтому подробный ответ на вопрос «Для кого?» обычно в концепциях

присутствует. Но в качестве ведущего вопроса я не рекомендую его для массовой застройки. Для элитных объектов – возможно.

С ответом на вопрос «Против кого?» чаще всего также есть понимание, определены отличия от конкурентов. Для данного варианта есть ограничения с точки зрения закона о рекламе в России. Именно поэтому для реалий отечественного рынка выстраивать позиционирование на этом основании сложно.

«В чем выгода?» – в настоящее время часто используется как основа концепции и здесь, к сожалению, во всей красе представлен богатый внутренний мир маркетолога: масса преимуществ. Но подчеркну, необходимо и здесь принести жертвы, выделить основные выгоды.

«Как будет использоваться?» - тяжелый случай для рынка недвижимости. Какие есть варианты, например, для жилой сферы? Для инвестиций, для проживания собственной семьи, в подарок детям и это сразу ограничивает круг потребителей. Но вот для премиум сегмента – это приемлемый вариант. Здесь ограничение круга потребителей скорее преимущество.

### **Все равно ничего**

Если рассматривать концепции позиционирования, представленные на рынке недвижимости сейчас, то с точки зрения современного подхода некоторые элементы используются. Но слабыми точками остаются: отсутствие системности в построении адекватной концепции; выделение ненужных потребителю выгод и в итоге непонятные потребителю коммуникативные сообщения. С жертвоприношением совсем беда, зреющий рынок пытается донести как можно больше преимуществ объекта, тем самым компенсируя падающий спрос. К сожалению, чем больше информации, тем сложнее ее принять потребителю. Правило: ВСЕ = НИЧЕГО никто не отменял.

В рамках классических основ, представляемые концепции чаще всего нарушают сразу несколько правил позиционирования и поэтому редко помогают успешной реализации объектов. Но, пожалуй, самым главным ограничением являются идеи. Работающие дифференцирующие идеи не используются, и поэтому они до сих пор свободны на рынке недвижимости. И наоборот, идеи, которые не дают возможности выделиться, не защищают объект от копирования конкурентами и требуют доказательств - применяются постоянно.

В завершении остается пожелать девелоперам обратить пристальное внимание на фундамент эффективного маркетинга – позиционирование, как минимум такое же, какое уделяется фундаменту здания при строительстве. Эра продавца прошла. Пусть с опозданием, но и на рынке недвижимости России наступила эра позиционирования в сознании потребителя.