

Elżbieta Sobczak

SEGMENTACJA RYNKÓW ZAGRANICZNYCH JAKO DETERMINANT KONKURENCYJNOŚCI MIĘDZYNARODOWEJ PRZEDSIĘBIORSTWA

W opracowaniu tym analizie poddano wpływ segmentacji rynków zagranicznych na konkurencyjność międzynarodową przedsiębiorstwa. Określono istotę konkurencyjności międzynarodowej oraz segmentacji rynków. Podjęto również problematykę strategii segmentacji oraz efektywności badań segmentacyjnych.

1. Wstęp

Procesy globalizacji kreują uwarunkowania dalszego funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw. Determinują wzrost współzależności rynków zagranicznych jako rezultat przepływu dóbr, kapitału, ludzi i informacji przez granice państwowe. Sprawiają, że przedsiębiorstwa, aby być konkurencyjne na rynku krajowym, muszą stać się konkurencyjne na skalę międzynarodową, a nawet światową. Globalizacja niesie ze sobą zarówno szanse, jak i zagrożenia rozwojowe, dlatego przedsiębiorstwa powinny zabiegać o poprawę pozycji konkurencyjnej na rynku międzynarodowym. Przedsiębiorstwa konkurencyjne rozwijają się, niekonkurencyjne zaś przeżywają stagnację, regres i są sukcesywnie eliminowane z rynku.

Konkurencyjność międzynarodową przedsiębiorstwa można określić jako długookresową zdolność do sprostania konkurencji ze strony innych podmiotów (krajowych i zagranicznych), utrzymywania lub powiększania udziałów rynkowych i osiągania w związku z tym odpowiednich zysków [3, s. 32].

Dla przedsiębiorstw istotne staje się opracowywanie i wdrażanie odpowiednich strategii konkurowania na rynku międzynarodowym.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa stymulują czynniki zarówno makroekonomiczne, składające się na politykę gospodarczą państwa, jak i mikroekonomiczne, zależne od przedsiębiorstwa [22. s. 36]. Można do nich zaliczyć: stosowane strategie marketingowe, konfigurację przestrzenną i koordynację zasobów, obszarów działalności i organizacji, wiedzę, informacje, zasoby i umiejętności wykorzystywane w marketingu międzynarodowym.

W tym opracowaniu szczególną uwagę zwrócono na wpływ strategii segmentacji rynków zagranicznych na konkurencyjność międzynarodową przedsiębiorstwa.

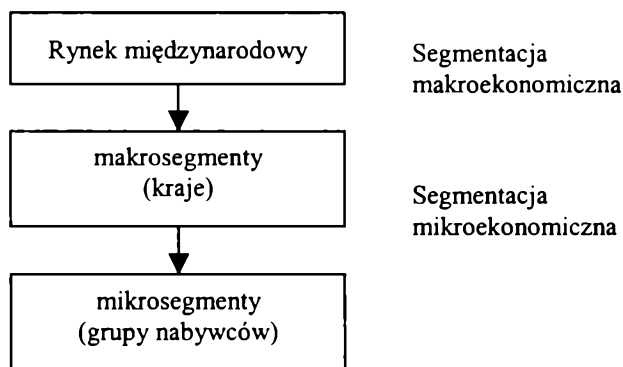
2. Istota segmentacji rynków zagranicznych

Znaczne zróżnicowanie przestrzennych uwarunkowań rynku światowego oraz specyfika rynków zagranicznych przyczyniają się do tego, że cechy konsumentów, ich preferencje, postawy, najważniejsi konkurenci i ich strategie lub infrastruktura, są odmienne na poszczególnych rynkach, wymagają zatem istotnych modyfikacji działalności przedsiębiorstwa. W tej sytuacji koniecznością staje się stosowanie strategii segmentacji.

Segmentacja rynku jest *zarówno filozofią, jak i metodą postępowania* [20, s. 137]. Przedsiębiorstwa respektujące filozofię segmentacji uświadamiają sobie heterogeniczność struktury zapotrzebowania, preferencji i zachowania nabywców oraz konieczność dostosowania własnej oferty do ich wymagań. Przez segmentację rynku rozumie się zazwyczaj podział rynku według określonych kryteriów na jednorodne grupy konsumentów zwane segmentami rynku, które wyznaczają dla przedsiębiorstwa obszar działania i stanowią punkt odniesienia przy formułowaniu programu tego działania [18, s. 80].

Segmentacja rynku jest jedną z podstawowych strategii marketingowych przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym. Jej celem jest wykorzystanie przewagi standaryzacji, a tym samym zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym. Koncepcja dwustopniowej segmentacji rynku międzynarodowego obejmuje dwa zintegrowane etapy (por. rys. 1): segmentację makroekonomiczną, polegającą na wyborze krajów, w których przedsiębiorstwo zamierza prowadzić działalność, oraz segmentację mikroekonomiczną, w ramach której następuje identyfikacja jednorodnych grup konsumentów [12, s. 121-122].

Efektem stosowania pierwszego etapu segmentacji jest podział rynku światowego na grupy krajów zróżnicowanych pod względem: stopnia rozwoju gospodarczego, lokalizacji geograficznej, kryteriów politycznych, religijnych, kulturowych czy mieszanych.



Rys. 1. Koncepcja dwustopniowej segmentacji rynku międzynarodowego
Źródło: opracowanie własne.

Postępujący proces globalizacji, który dotyczy również postaw, preferencji i zachowań konsumentów, powoduje, że wybrane grupy konsumentów z różnych krajów często łączy ze sobą więcej wspólnych cech niż z konsumentami w ich macierzystych krajach. Dlatego nowe tendencje w metodyce segmentacji rynku światowego prowadzą do wyodrębnienia międzynarodowych segmentów nabywców. Temu celowi służy segmentacja mikroekonomiczna.

Podstawę metodologiczną segmentacji rynków zagranicznych stanowią międzynarodowe badania marketingowe. Można zaproponować procedurę strategicznego badania marketingowego rynku międzynarodowego obejmującą następujące fazy:

I. *Segmentacja makroekonomiczna*

1. Identyfikacja bazy makrosegmentacji.
2. Podział rynku międzynarodowego na makrosegmenty (grupy krajów).
3. Opracowanie profili makrosegmentów (charakterystyka grup krajów).

II. *Zdefiniowanie makrorynku docelowego*

1. Ocena atrakcyjności każdego makrosegmentu.
2. Wybór makrosegmentów docelowych.

III. Segmentacja mikroekonomiczna

1. Identyfikacja bazy mikrosegmentacji.
2. Podział makrosegmentu na mikrosegmenty konsumentów.
3. Opracowanie profili mikrosegmentów.

IV. Zdefiniowanie mikrorynku docelowego

1. Ocena atrakcyjności każdego mikrosegmentu.
2. Wybór mikrosegmentów docelowych.

V. Pozycjonowanie produktu na rynku.

Bazę makro- i mikrosegmentacji stanowią kryteria podziału rynku, zwane zmiennymi segmentacyjnymi. Należą do nich odpowiednio: stopień rozwoju gospodarczego, lokalizacja geograficzna, system polityczny, religia wyznawana przez społeczeństwo oraz kryteria demograficzne, socjoekonomiczne, psychograficzne i behawioralne.

Oceny atrakcyjności wyodrębnionych segmentów przedsiębiorstwo dokonuje na podstawie badań dotyczących [14, s. 245-246]:

- stopy wzrostu segmentu, średniorocznego prognozowanego tempa przyrostu przychodów z wyłonionego segmentu,
- wielkości segmentu dostępnej dla przedsiębiorstwa, całkowitych przychodów dostępnych dla przedsiębiorstwa w przyjętym horyzoncie czasowym,
- potencjału zysków, wynikającego z tzw. pięciu sił M. Portera [17, s. 23-25]: natężenie konkurencji, groźba pojawienia się substytutów, groźba pojawienia się nowych konkurentów, siła dostawców, siła klientów.

Pozycjonowanie produktu, wieńczące procedurę segmentacji, polega na odpowiednim ulokowaniu marki produktu przedsiębiorstwa w świadomości klienta, nadaniu mu określonej pozycji w hierarchii ważności. Jest to zatem kształtowanie oferty i image'u przedsiębiorstwa, ukierunkowane na zapewnienie przewagi konkurencyjnej w segmencie lub segmentach docelowych.

Przedsiębiorstwo może w różny sposób koncentrować swoją działalność na rynkach zagranicznych i w segmentach. Do potencjalnych strategii segmentacji rynków zagranicznych należą [1; 10, s. 56; 11, s. 257-259; 12, s. 118-119]:

- 1) strategia podwójnej koncentracji – koncentracja na jednym lub niewielu segmentach w jednym kraju lub niewielu krajach,
- 2) strategia koncentracji krajowej – koncentracja na wielu segmentach w jednym kraju lub niewielu krajach,
- 3) strategia koncentracji segmentowej – koncentracja na jednym segmencie lub niewielu segmentach w wielu krajach,

4) strategia podwójnej dywersyfikacji – koncentracja na wielu segmentach w wielu krajach.

Segmentacja rynków zagranicznych ma istotny wpływ na dalszy rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstwa, warunkuje bowiem alokację zasobów przedsiębiorstwa w przekroju krajów, rynków produktowych i segmentów. Decyzja dotycząca segmentacji ma charakter strategiczny, odnosi się do długofalowych, podstawowych celów przedsiębiorstwa, których skutki występują w ciągu długiego okresu. Oddziałuje również na pozostałe sfery funkcjonowania przedsiębiorstwa, takie jak zarządzanie finansami i produkcją, planowanie produkcji itd. [5].

3. Strategia segmentacji a pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa

Konkurencja jest walką o zdobycie i pozyskanie klientów prowadzoną metodami właściwymi dla koncepcji marketingowej. Przewagę konkurencyjną osiąga ta firma, która lepiej rozpozna potrzeby klientów i zaproponuje najbardziej atrakcyjną kompozycję marketingu mix [16, s. 50]. Poprawnie przeprowadzona analiza segmentacyjna powinna to zapewnić. Można też zidentyfikować liczne korzyści, jakie przynosi przedsiębiorstwu segmentacja rynków zagranicznych. Do najbardziej ogólnych spośród nich należą [7, s. 176]:

- 1) lepsza skuteczność działań,
- 2) bardziej efektywna alokacja zasobów,
- 3) sprawniejsze konkurowanie.

Analizy segmentacyjne stanowią podstawę precyzyjnego rozpoznania różnic między konsumentami i uznania, że dokładne dostosowanie produktu do potrzeb segmentów docelowych jest podstawą skuteczności wszelkich działań marketingowych przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo może efektywniej działać na rynku, dostosowując swoje produkty, kanały dystrybucji, formy aktywizacji sprzedaży jedynie do tych konsumentów, których zamierza obsługiwać.

Segmentacja rynku powinna powodować wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa, zysków oraz stopy zwrotu inwestycji. Identyfikacja homogenicznych grup konsumentów na rynkach zagranicznych zwiększa możliwości standaryzacji oferty przedsiębiorstwa, co w sposób bezpośredni wpływa na obniżenie kosztów wdrażania programów marketingowych, wzmacniając zarazem pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa.

Wyniki segmentacji dostarczają informacji ułatwiających [8, s. 63]:

- rozpoznanie możliwości działania na rynku,
- projektowanie działań marketingowych, adekwatnych do wybranych segmentów,
- wybór właściwych kierunków rozwoju produktu.

Ciągły monitoring wybranych segmentów powoduje, że przedsiębiorstwo relatywnie szybko identyfikuje wszelkie zmiany sytuacji na rynku, a tym samym może wcześniej niż konkurenci i w sposób bardziej elastyczny reagować na nie [15, s. 289].

Segmentacja rynku stanowi jedną z szans osiągnięcia przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej. Czyni to [14, s. 48-49]:

- 1) dokonując wyboru segmentów, na których przewaga nad konkurentami jest największa,
- 2) dostosowując ofertę do wybranego segmentu konsumentów w sposób odmienny niż konkurenci,
- 3) kreując pozycję przedsiębiorstwa jako dostawcy specjalistycznego,
- 4) realizując w segmencie marketing niszowy, oznaczający zdecydowaną dominację nad konkurentami.

Segmentacja może być korzystna dla każdego przedsiębiorstwa, jednak szczególną rolę odgrywa w wypadku przedsiębiorstw o małym udziale w rynku. Pozwala bowiem zidentyfikować segmenty pominięte lub źle obsługiwane przez konkurentów.

Rynek z natury ma charakter dynamiczny, zmianom mogą podlegać czynniki makroekonomiczne, a także potrzeby i wymagania konsumentów, warunki konkurencyjne determinujące względną atrakcyjność wyodrębnionych segmentów. Dlatego przedsiębiorstwa powinny w sposób twórczy i powtarzalny realizować proces segmentacji, poszukując wciąż nowych, innowacyjnych sposobów poprawy pozycji konkurencyjnej.

4. Efektywność badań segmentacyjnych

Segmentacja rynku przynosi przedsiębiorstwu korzyści jedynie wówczas, gdy jest poprawnie przeprowadzona i użyteczna. Oceny stopnia efektywności segmentacji rynków zagranicznych dokonuje się, stosując następujące kryteria [6, s. 81; 7, s. 176; 9, s. 164-165; 13, s. 455-456; 16, s. 145; 19, s. 88; 21, s. 4-5]:

1) identyfikowalność (mierzalność) – łatwa rozpoznawalność odmiennych grup konsumentów z wykorzystaniem mierzalnych kryteriów segmentacyjnych,

2) rozległość – segmenty docelowe są dla przedsiębiorstwa na tyle zyskowe, że zasadne staje się stosowanie odmiennej strategii marketingowej, co pozostaje w związku z celami marketingowymi i strukturą kosztów przedsiębiorstwa,

3) dostępność – możliwość prowadzenia działań marketingowych, zwłaszcza związanych z aktywizacją sprzedaży i dystrybucją,

4) wrażliwość – odrębna dla poszczególnych segmentów, pozytywna reakcja na stosowane elementy marketingu mix,

5) stabilność – niezmienność segmentów w okresie wdrażania strategii marketingowej, dotyczy składu, motywacji, zachowań zakupowych konsumentów itd.,

6) adekwatność – zgodność z celami strategicznymi, zasobami i kompetencjami przedsiębiorstwa, umożliwiającą skuteczną obsługę segmentów.

Niespełnienie chociażby jednego z wymienionych kryteriów stwarza niebezpieczeństwo przeprowadzenia błędnej segmentacji, której implementacja nie wzmacnia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

5. Podsumowanie

Segmentacja rynku stała się współcześnie jedną z dominujących koncepcji marketingu międzynarodowego. Jej znaczenie znajduje odzwierciedlenie zarówno w literaturze marketingowej, jak i w praktycznej działalności przedsiębiorstw. Badania segmentacyjne są często podejmowane na potrzeby wzmocnienia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym. Warunkiem osiągnięcia tego celu są właściwie przeprowadzone analizy segmentacyjne oraz skuteczne ich wdrożenie.

Literatura

- [1] Aid I., Zif J., *Expansion Strategies in Multinational Marketing*, „Journal of Marketing” 1979.
- [2] *Badania marketingowe*, red. K. Mazurek-Łopacińska, AE, Wrocław 2002.
- [3] *Biznes międzynarodowy – obszary decyzji strategicznych*, red. M. K. Nowakowski, Wyd. Key Tex, Warszawa 2000.

- [4] Bossak J. W., Bienkowski W., *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004.
- [5] Craig C. S., Douglas S.P., *International Marketing Research*, Englewood Cliffs–Prentice–Hall 1983.
- [6] *Decyzje marketingowe w przedsiębiorstwie*, red. J. Mazur, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2002.
- [7] Dulinić E., *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1994.
- [8] Dulinić E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004.
- [9] Garbarski L., Rutkowski I. i in., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1996.
- [10] Grzegorzczak G., *Strategie marketingowe przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2002.
- [11] Keegan W. J., *Multinational Marketing Management*, Englewood Cliffs–New Jersey 1984.
- [12] Komer M., *Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na euromarkcie*, PWN, Warszawa 2000.
- [13] Kotler P., Armstrong G. i in., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- [14] McDonald M., Dunbar I., *Segmentacja rynku. Przebieg procesu i wykorzystanie wyników*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- [15] Penc-Pietrzak I., *Strategie biznesu i marketingu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998.
- [16] Pomykański A., *Nowoczesne strategie marketingowe*, Wydawnictwo Indor, Warszawa 2001.
- [17] Porter M. E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- [18] Rutkowski I., Wrzosek W., *Strategia marketingowa*, PWE, Warszawa 1985.
- [19] Schroeder J., *Badania marketingowe rynków zagranicznych*, AE, Poznań 2002.
- [20] *Strategie marketingowe*, red. R. Krupski, Wydawnictwo Leopoldinum, Wrocław 1998.
- [21] Wedel M., Kamakura A., *Market Segmentation. Conceptual and Methodological Foundation*, Kluwer Academic Publishers, Boston–Dordrecht–London 1998.
- [22] Wysokińska Z., *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001.

**SEGMENTATION OF FOREIGN MARKETS
AS A DETERMINANT OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS
OF AN ENTERPRISE**

Summary

The study provides an analysis of the influence of foreign markets' segmentation on international competitiveness of an enterprise. The concept of both international competitiveness and markets' segmentation has been defined. The problems of segmentation strategy and segmentation research effectiveness have also been touched upon.