

SEGMENTÁCIA A PRÍLEŽITOSTI NA TRHU

SEGMENTATION AND MARKET OPPORTUNITIES

Michal REŠETA

Autor: **Ing. Michal Rešeta**
Pracovisko: **Ústav priemyselného inžinierstva, manažmentu a kvality,
Materiálovotechnologická fakulta STU**
Adresa: **Paulínska 16, 917 24 Trnava**
E-mail.: **michalreseta@gmail.com**

Abstract

Pred zavádzaním zmien, či rôznych inovačných iniciatív, by sa mal podnik rozhodnúť, či pokračovať v rozvíjaní súčasnej situácie, alebo úplne zmeniť stratégiu rozvoja. Inovácie prebiehajú v dvoch krokoch, v ktorých podnik identifikuje príležitosti na trhu, a navrhuje riešenia v súvislosti so zistenými príležitosťami. Podstatným krokom podnikov je aj hľadanie segmentu na trhu, identifikácia nepokrytých skupín zákazníkov. Podnik musí vedieť aké príležitosti môže ešte trh ponúknuť. Efektívne stratégie segmentácie smerujú podnik k vyvíjaniu dodatočných aktivít a zlepšovaniu funkčnosti na segmentoch kde sú nedostačujúce tie súčasné, a k redukcii nákladov. Analýzy marketingovej segmentácie identifikujú oddelené segmenty populácie, ktorých názory ako aj nákupné správanie zákazníkov sú zhodné.

Before embarking on any innovation initiative, companies must first decide whether to pursue a strategy. Simply stated, innovation is a two-step process in which companies must identify opportunities in a market and devise solutions that address them. While identifying market opportunities is considerable to the process of innovation, it is equally vital for companies to segment their markets. An effective targeting strategy directs a company to add function in areas that are underserved and reduce cost and function in areas that are over served. Market segmentation analysis identifies discrete segments of the population whose beliefs and behaviours such as purchase choice are consistent.

Key words

trh, segmentácia, inovácia

market, segmentation, innovation

Segmentácia a príležitosti na trhu

Pred zavádzaním zmien, či rôznych inovačných iniciatív by sa mal podnik rozhodnúť, či pokračovať a rozvíjať aktuálnu situáciu a zabehnuté stratégie rozvoja, alebo naopak, úplne

zmeniť stratégie týkajúce sa produktu, služieb, obchodných operácií atď. Ak si manažéri podniku vyberú druhú možnosť, je treba opäť rozhodnúť čo bude hlavným cieľom, ktorý chce podnik dosiahnuť, či to bude rast trhového podielu, rast v rámci určitého segmentu či produktu, alebo nové trhové aktivity, resp. vyplnenie medzier na trhu. Firma sa môže rozhodnúť pre rôzne cesty vedúce k rastu na trhu, čo si však vyžaduje vypracované prípadové štúdie a podrobné stratégie rozvoja. Musí byť jasné, ČO a KTO (koncový zákazník, díler, distribútor) je cieľom a s ktorými konkurentmi je treba rátať a mať ich na zreteli. Veľa inovačných aktivít končí neúspechom, a to aj preto, že niektoré zo spomenutých faktorov sa neberú do úvahy.

Ak už bola stratégia určená, a je jasné, ktorým smerom sa uberať, ďalším krokom by malo byť zachytenie vstupov smerom od zákazníka v podobe potrieb zákazníka. Nie však všetky tieto vstupy musia byť správne, nápomocné a smerodajné. Je dobré z tohto mixu vstupov a podnetov brať v úvahu tie, ktoré sú relevantné a súvisia s danou stratégiou.

Identifikácia príležitostí na trhu

Inovácie na trhu prebiehajú v dvoch krokoch, v ktorých podnik na základe zistených vstupov identifikuje príležitosti na trhu, keď je príležitosť definovaná ako želaný výstup, navrhuje riešenia v súvislosti so zistenými príležitosťami. Dôvody, pre ktoré sa niektoré metódy podnikov nedokážu „vyrovnať“ s potrebami trhu, nedokážu pokryť jeho potreby, môžu byť zlá analýza vstupov, limitované rozhodovacie atribúty, alebo nevhodné dopytovanie po samotných potrebách trhu, nevhodné dopytovanie sa zákazníkov.

Z pohľadu dopadu segmentácie na zákazníka nastáva problém napríklad v rozvojových krajinách, kde boli otvorené určité trhy a v posledných rokoch nastal ich rapídny rast, ale spoločnosti zápasia s ťažkosťami ako získať spoľahlivé informácie o zákazníkoch, špeciálne tých s nízkym príjmom a tým aj obmedzenou kúpnu silou. Skúmanie finančných stránok zákazníckej skupiny je ťažkou úlohou, a dôvodom môže byť napríklad to, že neexistujú dáta a zdroje na týchto trhoch, prieskum trhu je nerozvinutý a je ťažké hľadať konkrétne a detailné databázy. V týchto ekonomikách sa aj z týchto dôvodov zákazníci môžu stále cítiť v milosti veľkých korporácií.

Identifikácia segmentu

Zatiaľ čo sa identifikujú príležitosti trhu, podstatným krokom podnikov je hľadanie segmentu na trhu, nepokrytých skupín zákazníkov. Je zaužívané radiť zákazníkov do skupín podľa atribútov ako je produkt, želaná cena, vek skupiny, vzťah k riziku, spoločenská rola alebo iné demografické parametre. Bolo by však možno dobré tieto zaužívané modely zmeniť a pridať iné, napríklad zvážiť aspekty, ako je skutočnosť, že zákazníci ktorí sú na základe demografických znakov podobní nemusia mať nevyhnutne rovnaký názor na to, ktoré výstupy podnikov sú pre nich dôležité a postačujúce. Ak chce firma v rámci inovácie a hľadania trhových segmentov prestať používať nespoľahlivé procesy a prejsť k štruktúrovaným procesom zaručujúcimi úspech predstavenie produktu správnej skupine, mali by zvážiť používané hodnotiace parametre a atribúty.

Jedinou správnou cestou hľadania zákazníckej skupiny je používať variabilné vstupy a ich analýzy, ako vstupné kritéria segmentácie.

Špecifikácia príležitostí

Ak si podnik uvedomí, kde má daný trhovú segment svoje hranice a od ktorého bodu je nevhodný, musí naopak aj vedieť aké unikátne príležitosti môže ešte ponúknuť. K tomu aby vedel v danej chvíli spraviť to správne, i keď kritické rozhodnutie, musí vedieť ktorý typ príležitosti na trhu majú predpoklad byť atraktívnymi, ktoré „zacielené“ segmenty sú efektívne aj z hľadiska budúceho vývoja, a ako zaistiť, že zvolené stratégie rozvoja budú dobre ciele a adaptabilné so zárukou hodnotového prínosu a vhodnej konkurencieschopnej pozície na trhu. Efektívne stratégie segmentácie smerujú podnik k vyvíjaniu dodatočných aktivít a zlepšovaniu funkčnosti na segmentoch kde sú nedostačujúce tie súčasné a k redukcii nákladov. Manažéri týchto podnikov sa môžu dostať do situácie, keď sa obávajú presunúť svoje aktivity na segmenty mimo svojho doterajšieho pôsobenia bez záruky úspechu. Chybám sa však dá zabrániť osvojením si správneho postoja k vymedzeniu cieľných segmentov.

Funkčné adresovanie ponuky

Ak je stanovená príležitosť na trhu, má podnik 3 kroky rastu.

Premiestnenie ponuky. Nie je nezvyčajné, ak podnik zistí, že jeho produkt je možné adresovať iným skupinám, ale doteraz to nevyskúšal, resp. to v minulosti stroskotalo na zlej marketingovej komunikácii. Ak je to možné, mala by firma nastaviť komunikáciu, adresovanie kľúčových informácií a klásť dôraz na to, ako je súčasný produkt adresovaný a podporený týmito vstupmi zmeniť zastarané komunikačné cesty sústredím sa na pridanú hodnotu, ktorú je možné dosiahnuť, zvýšiť obrat a trhovú podiel. K zabezpečeniu optimálneho oslovenia existujú spôsoby na správne umiestnenie produktu na trh, aj v rámci marketingovej komunikácie – novým typom produktu či značkou. Kritickým aspektom inovačnej segmentácie je poznanie zákazníckych potrieb. Základom je, aby podniky boli neustále zamerané na funkčnosť ponuky a adresovania ponúkaného tovaru a služby.

Priority vo vývoji. Po tom, čo je definovaná príležitosť, správne umiestnená ponuka, druhým krokom podniku je analýza toho, či sú úsilie a snaha vynakladané vo vývoji synchronizované s príležitosťou na trhu. Podnik z pravidla nevie, ktorý z vyvíjaných produktov bude úspešným a ktorý po umiestnení na trh neúspeje, pretože niektorí manažéri zanedbávajú vstupné dáta trhových analýz. Používaním týchto dát, ako podklad pre zavádzanie produktu a jeho vývoja, manažér musí byť schopný kvantifikovať hodnotu každého nápadu a informácie a určiť pre ktorý segment a produkt sú relevantné, ktoré nápady majú šancu na úspech a ktoré nie, identifikovať medzery vo vývoji, ktorý produkt prinesie najvyššiu hodnotu pri najmenšej námahe a efektívne stanoviť zdroje na vývoj. Tie analýzy môžu dopomôcť v konečnom dôsledku k zvýšeniu zisku a redukcii nákladov.

Po premiestnení ponuky a stanovení priorít vo vývoji je na rade *Stanovenie novej ponuky*. Všetky staré neúčinné a nevykonné praktiky musia byť prekonané a nahradené. Na základe brainstormingu môžeme mať k dispozícii množstvo údajov a kvantum ideí, ktoré ale môžu brániť tým správnym a dobrým a spomaliť inovačný proces. K vyhodnoteniu podnetov je dobré vytvoriť aj hodnotenie spokojnosti zákazníkov, k zaručeniu schopnosti zabezpečiť plnenie požiadaviek cieľových zákazníkov a následne môže podnik porovnávať produktom prinášanú hodnotu pre podnik, porovnať konkurencieschopnosť ponuky ako aj identifikovať silné a slabé stránky na trhu.

Za posledné roky nastalo mnoho šumov ohľadne manažmentu týkajúceho sa vzťahov so zákazníkmi. Boli vynaložené nákladné prostriedky na ustálenie procesov v snahe zamerať sa

na zákazníka a určenie techník segmentácie. Tie môžu byť použité a implementované ktoroukoľvek organizáciou, ktorá má databázu zákazníkov. Aby bola databáza účelná pre podnik, musí obsahovať viac ako len zoznam zákazníkov, a to obchodné dáta týkajúce sa predaja a nákupu, finančné parametre obchodných operácií, typy produktov a ich hodnoty, atď. Ak má podnik bohatú databázu, môže ľahšie, resp. správnejšie a účelnejšie identifikovať segment a cieľ zamerania na zákazníka. Pretože ciele podnikov môžu a sú odlišné, definícia „najlepšieho“ zákazníka sa mení od prípadu k prípadu. Bohatá databáza umožňuje zamerať sa na príležitosť na trhu, či segment, ktorý obsahuje najviac rentabilnú skupinu zákazníkov, najviac rastúcich alebo identifikovať sezónnych zákazníkov. Pomáha podporovať reakcie schopnosť zákazníkov. Všetky koncepcie segmentácie môžu byť nápomocné pri zostavovaní efektívnych podpôr predaja. K ich implementácii podnik potrebuje nič viac ako marketingovú databázu a prepracované koncepčné myslenie.

Záver

Založené na dostupných výkazoch a zdrojoch, je možné identifikovať špecifické segmenty, aktivity a príležitosti. Porovnávanie požiadaviek jednotlivých segmentov a zákonitostí je kritickým bodom pri poznávaní segmentu a dôležitý komponent efektívnej rozvojovej stratégie. Radou pri určovaní cieľa a zabezpečení určených úloh môže byť dostatočné identifikovanie príležitosti a výberu segmentu, prehľad daného odvetvia a trendov na príslušných trhoch, detailné analýzy vhodných a účelných kritérií a analýza schopnosti splniť tieto kritériá, jedinečné predajné kanály na trhu a ak je to možné, zostavenie prehľadu spoločností v rámci jednotlivých sektorov odvetvia. Výsledkom by malo byť súbor odvetví, aktivít a spoločností, pri uvážení konkurenčnej sily podniku a zostavenie efektívnej marketingovej kampane.

Otázka identifikácie segmentov stále nie je definitívne doriešená. Miera podnikovej diverzifikácie (napr. v rozširovaní produktových radov) môže poskytovať čistý a jasný výsledok merania potenciálneho prírastku informácií obsahujúceho odhalené a konsolidované dáta o segmentácii.

Zoznam bibliografických odkazov:

- [1] ULWICK, A. W. Turn Customer Input into Innovation. In *Harvard Business Review*, 2002.
- [2] ULWICK, A. W. Do you really know what your Customers are trying to get done? In *Strategy & Innovation*, 2003.
- [3] KOTTLER, J.P. Leading change: why transformation efforts fail. In *Harvard Business Review*, 2007.
- [4] JAHNÁTEK, L., RYBANSKÝ, R., DRAHŇOVSKÝ, J. Výrobná stratégia podniku. In *Strategický manažment v praxi manažéra*. Trnava: Tripsoft, 2007, s.- 193-216. ISBN 978-8089291-5