

## ***Segmentacja, rynki docelowe i pozycjonowanie.. czyli dylematy współczesnego marketingu***

**Dorota Przyborowska - UMK**

**Adam Kupczyk – WIP SGGW**

**Piotr Lutek – Politechnika Lubelska**

Zarówno teoretycy jak i praktycy marketingu przyznają, że w obecnym kształcie rynku, biorąc także pod uwagę utrzymującą się na nim recesję pierwszą zasadą strategii marketingowej firm będzie nie tyle wyprodukowanie i sprzedaż, lecz zrozumienie rynku i odpowiednie działanie. Skłania to do wniosku, że działania ukierunkowane na wybrane rynki lub segmenty a w końcu grupy docelowe (gdzie wymagana jest elastyczność i krótki czas realizacji) zwiększają szanse na osiągnięcie sukcesu. Zdolność precyzyjnego określenia klienta determinuje w dużo większym stopniu możliwość dotarcia do niego i udaną sprzedaż, niż skierowanie oferty do przeciętnego, bliżej nie określonego odbiorcy. Dobrze obrazuje to przykład rynku prasowego, gdzie czynnikiem decydującym o sukcesie tytułu jest odpowiednia identyfikacja zarówno w kontekście struktury rynku odbiorców, struktury produktu a także struktury rynku prasowego, będąca podstawą koncepcji programowej czasopisma<sup>1</sup>.

Tymczasem, często spotykamy się z sytuacją kiedy pojęcia: segmentacja i rynek docelowy (targeting) są mylone lub stosowane zamiennie. Czasem także, mimo tendencji marketingowych rynek traktowany jest jako całość. Takie postępowanie wydaje się być uzasadnione tylko wtedy gdy produkt nie ma konkurencji, lub pomyślany jest jako produkt dla wszystkich (Coca-Cola). Jednak w większości przypadków, przy tak dużej konkurencji, „tylko odpowiednia analiza i podział obszaru działania dają możliwość pewnego osadzenia na rynku.

Pojęcia segmentacja i targeting składają się na istotę tzw. nowoczesnego marketingu strategicznego, określanego jako marketing typu STP (segmenting – segmentacja, targeting - celowanie, positioning - pozycjonowanie)<sup>2</sup>. Strategia ta pozwala lepiej zdefiniować docelowych odbiorców, skoncentrować działania i zmniejszyć koszty. Podając za Ph. Kotlerem marketing strategiczny - docelowy wymaga trzech kroków (tab 1):

1. segmentacji – podziału rynku na oddzielne grupy nabywców - wymagających odpowiednich do ich potrzeb produktów,
2. zdefiniowania rynku docelowego (targeting) – określenia kryteriów atrakcyjności poszczególnych segmentów i wyborze jednego lub kilku z nich jako obszaru działania firmy,
3. pozycjonowania oferty rynkowej – ustalenia pozycji firmy wobec konkurencji oraz oferty dla każdego rynku docelowego.

---

<sup>1</sup> W. Patrzalek, *Segmentacja rynku prasowego*, WUW 2002 r.

<sup>2</sup> lub tzw. marketing docelowy

**Tabela 1. Etapy marketingu strategicznego (docelowego)**

<b>Segmentacja rynku</b>		<b>Zdefiniowanie rynku docelowego</b>		<b>Pozycjonowanie rynku</b>
identyfikacja zmiennych segmentacji i podział rynku na segmenty	..... .	ocena atrakcyjności każdego segmentu	..... .	identyfikacja możliwych koncepcji pozycjonowania dla każdego segmentu docelowego
opracowanie profili powstałych segmentów	. . .....	wybór docelowych segmentów	. . .....	wybór, rozwinięcie i przekazanie wybranej koncepcji pozycjonowania

Źródło: Ph. Kotler, *Marketing*, s. 243.

Rynek potencjalnych nabywców jest bardzo zróżnicowany, a sposobów jego podziału – segmentacji jest w zasadzie tyle, ile klientów i ich preferencji. Obserwowane tendencje rynkowe skłaniają jednak do wniosku, że przyszłość stoi przed marketingiem zindywidualizowanym. Gdyż dzięki postępowi w technologii produkcji „tzw. indywidualizacja masowa stworzy warunki by, na bazie masowej produkcji przygotowywano indywidualnie zaprojektowane produkty, które będą w stanie zaspokoić potrzeby każdego klienta” Będzie to daleko bardziej posunięty proces niż, w dzisiejszych czasach możliwość wyboru wyposażenia do samochodu. W tym kontekście także powstaje szansa rozwoju tzw. firm cybernetycznych, jako tych, które na bieżąco, wszystkimi dostępnymi sposobami kontaktują się z otoczeniem, zbierają informacje i natychmiastowo reagują. Tymczasem jednak, drogą (podstawą) do takiego stanu rzeczy jest, po pierwsze system podziału rynku na segmenty – segmentacja rynku (segmenting).

Segmentacja rynku polega na wyodrębnieniu i zdefiniowaniu, za pomocą badań marketingowych adresatów naszych działań. Ph. Kotler<sup>3</sup> dzieli rynek na segmenty, tj. duże grupy nabywców w obrębie rynku, nisze - wąsko zdefiniowane grupy, szukające ściśle określonych korzyści (pochodne segmentów, gdy sprzedający dokonuje głębszego oddziały poprzez wprowadzenie większej ilości cech<sup>4</sup>) i uczestników rynku.

Główne zmienne przy podziale rynku konsumentów, które przyjmuje Ph. Kotler, przedstawia tabela 2.

<sup>3</sup> Ibidem 4

<sup>4</sup> firma Mariot proponuje hotele o różnym ale stosunkowo wysokim standardzie.

**Tabela 2. Zmienne podziału rynku konsumentów**

ZMIENNE	TYPOWE PODZIAŁY
<b>Geograficzne</b>	
Region	Wschód, Północny Zachód
Wielkość miasta lub aglomeracji	Poniżej/ powyżej 5000, 5000 - 20000
Typ obszaru ze względu na gęstość zatrudnienia	Miejski, podmiejski, wiejski
Klimat	Północny, południowy
<b>Demograficzne</b>	
Wiek	Poniżej 6 lat, 6- 12, 20 –35, 45 i powyżej
Płeć	Mężczyzna, kobieta
Liczba członków rodziny	1-2, 3-4, 5 i powyżej
Faza cyklu rozwoju rodziny	Wolny, małżeństwo, z dziećmi,
Dochód	Poniżej / powyżej 1000 zł
Zawód	Studenci, urzędnicy, rolnicy, nauczyciele
Wykształcenie	Brak, średnie, wyższe
Wyznanie	Katolik, protestant, żyd, muzułmanin
Rasa	Biała, żółta, czarna
Narodowość	Polak, Francuz, Japończyk
<b>Psychograficzne</b>	
Klasa społeczna	Niższa niższa, wyższa niższa, pracująca, średnia
Styl życia	Wg norm,
Osobowość	Impulsywny, towarzyski, ambitny
<b>Behawioralne</b>	
Okazje	Zwykłe, specjalne
Cechy	Jakość, serwis, oszczędność, szybkość
Status użytkownika	Użytkownik, potencjalny u, regularny u,
Wskaźnik użytkowania	Okazjonalny, średni, intensywny
Stopień lojalności	Brak, średni, silny, świadomy
Etap gotowości	Nieświadomy, świadomy, poinformowany, zainteresowany
Postawy wobec produktu	Entuzjazm, pozytywne, obojętne, negatywne

Źródło: Ph. Kotler, *Marketing...* s. 249.

Przedstawione zmienne i ich typowe podziały, pozwalają opisać rynek i wybrać najlepszą opcję jego segmentacji. I tak na przykład, najbardziej istotne kryteria z punktu widzenia specyfiki segmentów prasowych przedstawia tabela 3.

**Tabela 3. Najważniejsze kryteria klasyfikacji segmentów prasowych**

KRYTERIA						
przestrzenne	demograficzne	ekonomiczne	społeczne	psychologiczne	kulturowe	behawioralne
Części świata, i kraje	Wiek czytelnika	Dochód na osobę w rodzinie (mc)	Pochodzenie	Osobowość	Tradycja	Szybkość akceptacji nowych produktów prasowych
Krajowe	Płeć	Struktura wydatków konsumpcyjnych w rodzinie	Zawód (zatrudnienie może wystąpić w grupie czytelników ekonomicznych)	Styl życia	Religia	Wielkość zakupów i konsumpcji; dziennej, w tygodniu, miesiącu, częstotliwość zakupu
Regionalne	Stan cywilny	Stan posiadania niektórych dóbr	Grupy odniesienia	Stosunek do mody	Zwyczaje	
Lokalne	Liczebność i struktura rodziny, w tym liczba i wiek dzieci		Stowarzyszenia organizacje, kluby	Hierarchia potrzeb	Obyczaje	
Miasto				Motywy	Rola kobiet w społeczeństwie	
Wieś					Subkultury	
Dzielnica	Wykształcenie			Poziom samooceny		
Miejsce zamieszkania	Zawód					Zakres wiedzy o prasie
	Stan zdrowia					Preferencje wobec tytułów prasowych
	Typ i wielkość zajmowanego mieszkania					Miejsce i formy zakupów prasy
	Narodowość					Zachowanie w miejscu sprzedaży prasy i inne.
	Rasa w niektórych krajach)					

Źródło: W.Patrzałek, *Segmentacja rynku prasowego*, WUW 2002, s.12

W odniesieniu do powyższego przykładu tj. segmentacji rynku prasowego można powiedzieć, że najistotniejszymi zmiennymi opisującymi profil grupy odbiorców będą kryteria demograficzne, ekonomiczne, społeczne. I tak na przykład profil podstawowy, rzeczywistych bądź potencjalnych nabywców segmentu prasy młodzieżowej rozpatrywany jest w kontekście wzrostu liczby młodzieży w wieku 15- 19 lat i wzrostu ogólnego udziału młodzieży w populacji ludności, a więc kryterium demograficzne.

Oczywistym jest, że wśród wielu możliwych dróg podziału rynku istnieją takie, które zupełnie nic nie wnoszą do strategii marketingowej, np. bruneci kupujący gazety - przyjęcie za zmienną kolor włosów jest w tym wypadku nieprzydatne. Dlatego też niezwykle ważne jest umiejętne zanalizowanie przeprowadzonego podziału. Ph. Kotler podaje pięć cech efektywnej segmentacji:

- wymierność - można zmierzyć wielkość, siłę nabywczą i profil segmentów rynku,
- znaczny rozmiar – segment powinien stanowić możliwie największą jednorodną grupę, do której można dotrzeć za pomocą dobrego planu marketingowego,
- dostępność – do segmentu można dotrzeć i łatwo go obsłużyć,
- możliwość odróżnienia - segmenty dają się odróżnić i w odmienny sposób reagują na elementy marketing mix,
- możliwość działania – dokonany podział daje podstawy formułowania skutecznych programów przyciągania i obsługi segmentów.

### **Wybór rynku docelowego (targeting) wg ekspertów**

Tak więc, na podstawie przyjętych kryteriów – zmiennych, opisuje się możliwe profile segmentów, a następnie poddaje ocenie by zdefiniować rynki docelowe. Rynek docelowy (target market), jak podaje Leksykon Marketingu, to grupa(y) konsumentów, do których firma adresuje lub zamierza adresować swoją ofertę<sup>5</sup>. A targeting to proces wyboru rynku docelowego z wielu istniejących segmentów. Kryterium decydującym jest przede wszystkim analiza segmentów wg preferencji konsumenta (rozpoznanie ich potrzeb i popytu), a także wg własnych możliwości działania, i możliwości wystąpienia zagrożeń ze strony konkurencji (analiza SWOT). Dokonując analizy segmentów, z uwagi na zmienne takie jak wielkość, dynamikę, atrakcyjność strukturalną segmentu a także cele i zasoby przedsiębiorstwa, Kotler wyróżnia pięć sposobów wyborów i działania na rynkach docelowych:

1. koncentracja jednosegmentowa – gdy przedsiębiorstwo wydziela jeden segment (marketing skoncentrowany). Np.: firma Volkswagen w USA nastawiona jest na produkcję tylko małych samochodów,
2. specjalizacja selektywna – firma wybiera pewną liczbę segmentów, w której każdy jest dla niej atrakcyjny i odpowiada jej celom i zasobom. Mogą istnieć powiązania między segmentami lub nie, jednak każdy stwarza przesłanki do przynoszenia zysku. NP.: Firma Nivea – produkcja środków chemicznych, kosmetyków, dla dzieci.

---

<sup>5</sup> J.Altkorn, T. Kramer, *Leksykon Marketingu*, PWE, 19 98

3. specjalizacja produktowa – koncentruje się na sprzedawaniu pewnego produktu, który sprzedaje się w kilku segmentach np.: producent tylko mikroskopów które sprzedaje do uniwersytetów i rządowych agencji.
4. specjalizacja rynkowa – koncentruje się na obsługiwaniu potrzeb określonej grupy klientów. Np.: firma dostarczająca szereg produktów tylko do laboratoriów uniwersyteckich.
5. pełne pokrycie rynku – firma usiłuje obsługiwać wszystkie grupy klientów ze wszystkimi produktami, których mogli by potrzebować. Np.; IBM rynek komputerowy, General Motors – rynek samochodowy.

Bywa tak, że firma czuje się na tyle silna, iż ignoruje podziały wynikające z segmentacji, wówczas mówi się o marketingu niezróżnicowanym – najlepszym przykładem będzie produkt koncernu Coca-cola.

Jednak najczęściej firmy decydują się na strategię marketingu zróżnicowanego. Jako przykład można przedstawić firmę PC TORRA<sup>6</sup> – producenta urządzeń techniki grzewczej, którego rynek jest wyraźnie zróżnicowany. Tak więc firma zdecydowała się by, w oparciu o ocenę atrakcyjności segmentów oraz posiadanych zasobów i kompetencji niezbędnych do konkutowania na poszczególnych segmentach dokonać wyboru rynków docelowych (co przedstawia tabela 4).

Tabela 4. Ocena atrakcyjności poszczególnych segmentów rynku systemów i urządzeń grzewczych oraz ocena stopnia dopasowania PC TORRA do ich obsługi<sup>7</sup>.

L.p.	Segment	Atrakcyjność segmentu			Stopień dopasowania Przedsiębiorstwa		
		Wielkość i dynamika rynku	Atrakcyjność strukturalna rynku <sup>8</sup>	Średnia ocena	Posiadane zasoby <sup>9</sup>	Posiadane kompetencje	Średnia ocena
1	Klienci indywidualni o wysokich lub średnich dochodach należący lub	3	4	3,5	2	2	2

<sup>6</sup> fikcyjna nazwa polskiej firmy

<sup>7</sup> Skala ocen: od 1 – bardzo mała atrakcyjność segmentu, bardzo słabe dopasowanie Przedsiębiorstwa do segmentu, do 5 – bardzo wysoka atrakcyjność segmentu, bardzo wysokie dopasowanie Przedsiębiorstwa do segmentu,

<sup>8</sup> Atrakcyjność strukturalną segmentu dokonano na podstawie analizy 5 sił Michaela Portera wyróżniającej 5 elementów wpływających na atrakcyjność strukturalną: zagrożenie ze strony silnych konkurentów wewnątrz segmentu, zagrożenie wejściem do segmentu innych producentów, zagrożenie produktami substytucyjnymi, zagrożenie wzrostem siły przetargowej nabywców, zagrożenie wzrostem siły przetargowej dostawców.

<sup>9</sup> W tym posiadany asortyment produktów.

	aspirujący do wyższej klasy społecznej						
2	Klienci indywidualni o średnich dochodach bez wyraźnego utożsamiania się z klasą społeczną poprzez atrybuty w postaci markowych dóbr trwałego użytku	4,5	3	3,75	3	3	3
3	Klienci indywidualni o niskich dochodach należący do niższej klasy społecznej	4	2,5	3,25	4	3,5	3,75
4	Klienci instytucjonalni będący ostatecznymi nabywcami, których zakupy finansowane są ze środków budżetowych, dysponujący znacznymi zasobami <sup>10</sup>	1,5	2,5	2	2,5	2	2,25
5	Klienci instytucjonalni będący ostatecznymi nabywcami, których zakupy finansowane są ze środków budżetowych, dysponujący średnimi i ograniczonymi zasobami	2	2,5	2,25	3,5	2,5	3
6	Klienci instytucjonalni będący ostatecznymi nabywcami, których zakupy finansowane są ze środków prywatnych, dysponujący znacznymi zasobami	2,5	2,5	2,5	2,5	2	2,25
7	Klienci instytucjonalni będący ostatecznymi nabywcami, których zakupy finansowane są ze środków prywatnych, dysponujący średnimi i	3	2,5	2,75	3,5	2,5	3

<sup>10</sup> Pomimo stosunkowo niskiej oceny atrakcyjności segmentów jednostek budżetowych, to jednak w przypadku dużych zakupów, wówczas koszt jednostkowy produktu jest stosunkowo niski ze względu na mniejsze koszty sprzedaży i zwiększenie wolumenu sprzedaży przy nie zmienionych kosztach stałych.

	ograniczonymi zasobami						
8	Klienci instytucjonalni będący pośrednikami w sprzedaży <sup>11</sup>	5	2	3,5	2,5	2,5	2,5

Źródło: Opracowanie własne, 1998 r.

Najbardziej odpowiednie do wyboru są segmenty o wysokiej atrakcyjności oraz z możliwością dopasowania się firmy do wymagań tych segmentów (mała różnica między średnimi ocen atrakcyjności i odpowiednio: stopnia dopasowania).

Najbardziej odpowiednimi segmentami dla przedsiębiorstwa PC Torra są segmenty oznaczone cyframi: 3, 2, 7 i 5. To sugeruje potrzebę skoncentrowania działań i zasobów na obsłudze tych segmentów w celu lepszego dopasowania strategii marketingu-mix do specyficznych wymagań i potrzeb klientów.

### Pozycjonowanie według ekspertów

Trzeci krok marketingu strategicznego to pozycjonowanie oferty rynkowej. Działanie to sprowadza się do określenia, jakie produkty będą obsługiwać poszczególne segmenty i jakie zostaną przyjęte strategie cenowe, działania promocyjne i rozwiązania w zakresie dystrybucji.

#### A co inni na ten sam temat?

Przeprowadzenie segmentacji i trafny wybór grupy docelowej wymaga jak widać szczegółowej analizy. Nie zawsze jest to wybór łatwy, wszystko zależy od produktu i jego cech.

Właściwe zdefiniowanie grupy docelowej jest bardzo ważne, ponieważ na tym opiera się cała komunikacja marketingowa: mówi Ewa Maciejewska Make Up Sales Manager, Dział Produktów Szerokiej Dystrybucji L'OREAL Polska. W przypadku branży kosmetycznej wyróżniamy **segmenty**: takie jak pielęgnacja włosów, pielęgnacja ciała, pielęgnacja twarzy, makijaż. Podstawowymi kryteriami do określania grupy docelowej (**target group**) są takie cechy jak: płeć, wiek, poziom dochodów, wykształcenie, miejsce zamieszkania. I tak np.: **target group** dla Maybelline (marka kosmetyków do makijażu) to kobiety w wieku 18 - 35 lat o średnich dochodach, nowoczesne, pewne siebie, podążające za nowymi trendami w modzie. W zależności od konkretnych produktów w ramach danej marki grupa docelowa może się różnić. Na przykład w kosmetykach do pielęgnacji twarzy inna jest wiekowa grupa docelowa na kosmetyki matujące a inna naprzeciwzmarszczkowe, choć łączy je pewne kryteria takie jak na przykład zasobność portfela. A to jest właśnie związane z cechami danego produktu, które spełniają określone potrzeby konsumenta.

<sup>11</sup> Segment ten ze względu na konieczność dotarcia do klienta finalnego zawsze musi być obsługiwany. Ocena punktowa szczególnie stopnia dopasowania do potrzeb segmentu ma pokazać zdolność Przedsiębiorstwa do efektywnego wykorzystania uczestników kanałów dystrybucji do optymalizacji sprzedaży.



Zarówno teoretycy jak i zapytani przez nas polscy eksperci, o to jak postrzegają zjawisko **segmentacji i targetingu** czy to za pośrednictwem przykładów (jak wyżej), czy przytaczając definicje przyznali, że w obecnych czasach podejmowanie decyzji co do kierunku działalności powinno być poparte zdefiniowaniem rynku poprzez, segmentację i wybór rynków docelowych <sup>12</sup>.

Krzysztof Przykowski – z LeoBurnett dodał: „prostymi słowami grupy docelowe wydziela się aby komunikacja i przekaz kreatywny bardziej trafiały do konkretnych umysłów oraz oczywiście w strategii mediowej - aby nie rozpraszać niepotrzebnie nakładów. A wszystko to w myśl starej jak świat zasady: jeszcze się taki nie urodził, co by każdemu dogodził”.

## **Podsumowanie**

Reguła STP jako proces postępowania w marketingu strategicznym to wyjątkowo efektywne i dobrze rozwinięte narzędzie marketingowe. Prawidłowo podzielony i zdefiniowany rynek jest w stanie wpłynąć na wszystkie funkcje przedsiębiorstwa począwszy od dystrybucji, poprzez produkcję aż po generowanie dodatkowych zysków lub udziałów rynkowych.

Kreatywna aplikacja tego procesu może w szczególnych przypadkach stanowić również o uzyskaniu trwałej przewagi konkurencyjnej lub stać się czynnikiem decydującym o poziomie innowacyjności przedsiębiorstwa.

Należy jednak zwrócić uwagę, że sama procedura badawcza prowadząca do segmentacji rynku i wyboru segmentów docelowych musi być planowana i realizowana przy użyciu odpowiednich narzędzi. Złe rozpoznanie jednorodnych grup konsumentów bywa niejednokrotnie gorsze w skutkach aniżeli uprawianie marketingu niezróżnicowanego.

---

<sup>12</sup> T. Kramer, *Podstawy marketingu*, PWE Warszawa 96 r. (76str). Podejmowanie decyzji więc firmy gromadzą informacje aby tworzyć odpowiednie podstawy do podejmowania decyzji w kwestii rynku budują systemy do których punktem wyjścia są badania marketingowe. Każda działalność powinna być poparta segmentacją.